

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“MEJORAMIENTO DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO-FINANCIERO
DEL CONJUNTO HABITACIONAL DOS HEMISFERIOS”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

**SASKYA JANNETH MOSQUERA VILLALVA
DIRECTOR: MGTR. CHRISTIAN FAJARDO**

QUITO, OCTUBRE 2014

Director: Mgtr. Christian Fajardo
Informante 1: Mgtr. Freddy Arévalo
Informante 2: Mgtr. Mariano Merchán

DEDICATORIA

A las personas más importantes en mi vida; mis padres quienes con esfuerzo y dedicación construyeron el camino para que pueda cumplir mis sueños. Mi padre que siempre me enseñó con hechos que no es imposible alcanzar lo que uno quiere, mi ejemplo de superación constante y lucha diaria, por ser el apoyo incondicional durante toda mi vida. Espero algún día llegar a ser tan grande como tú. Mi madre, mi mayor motivación para terminar esta etapa en mi vida, mi más grande bendición, mi motor diario, el apoyo incondicional que siempre necesité, gracias a ti soy lo que soy.

A mi hermana, que estuvo conmigo en cada etapa de mi vida, te admiro por todo lo que eres y por todo lo que me has enseñado, porque tú eres la razón por la que no tengo miedo a volar.

A mis abuelitos, sin ellos nada de esto hubiera sido posible, por el deseo de ver a cada uno de sus nietos con su título profesional, porque me enseñaron a luchar contra las adversidades y están en todos los momentos de mi vida y aunque tú abuelita ya no estés aquí, este logro te lo dedico a ti, desde el cielo sé que me cuidas y me diste el valor para no rendirme nunca, a ti abuelito, porque gracias a tus consejos, me enseñaste que la superación personal es la forma de alcanzar el éxito.

AGRADECIMIENTO

A DIOS, porque lo hace posible todo, por permitirme despertar día a día y darme las fuerzas y a las personas necesarias para continuar.

A mis padres Luis y Sonia que siempre estuvieron conmigo, me dieron su amor incondicional y constituyen el pilar fundamental en mi vida.

A mi hermana por sus consejos y ejemplo de superación, que siempre ha puesto su hombro junto al mío para salir adelante.

A mis abuelitos que me enseñaron su legado de siempre luchar y salir adelante y me apoyaron de manera incondicional.

A mi director de tesis Mgtr. Christian Fajardo, quien me otorgó una valiosa ayuda durante toda la investigación, gracias por su paciencia e interés por cumplir con este objetivo.

A mis informantes Mariano Merchán y Freddy Arévalo por su colaboración, ayuda y apoyo para cumplir con éxito este objetivo

A mis maestros de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por todos los conocimientos transmitidos y experiencias adquiridas durante mi carrera.

Además quiero agradecer a cada una de las personas que directa o indirectamente contribuyeron en la consecución de mi trabajo, porque su ayuda ha sido imprescindible para culminar con éxito mi carrera.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
GENERALIDADES DEL CONJUNTO HABITACIONAL DOS HEMISFERIOS	3
1.1 Antecedentes	3
1.2 Reseña Histórica	5
1.3 Ubicación Geográfica	9
1.4 Marco Legal	11
1.4.1 Constitución del Conjunto.....	11
1.4.1.1 Tipo de Sociedad	11
1.4.1.2 Política de distribución de dividendos	18
1.4.2 Órganos de Control del Conjunto.....	20
1.5 Atractividad de la Industria (NUEVO)	21
1.6 Análisis del Ciclo de vida del mercado (NUEVO)	22
CAPÍTULO II	29
SITUACIÓN ACTUAL DEL CONJUNTO HABITACIONAL DOS HEMISFERIOS	29
2.1 Misión	29
2.2 Visión.....	29
2.3 Descripción del servicio.....	29
2.4. Organización Estructural y Funcional del Conjunto Dos Hemisferios.....	37
2.4.1 Organigrama Estructural	37
2.4.2 Organigrama Funcional	39
2.5 Análisis Administrativo	39
2.5.1 Capacidad de Gestión.....	39
2.5.2 Capacidad Financiera	41
2.5.3 Gestión de Planificación.....	42
2.5.4 Gestión de Organización	43
2.5.5 Gestión de Dirección.....	46
2.5.6 Gestión de Calidad	47

2.5.7	Gestión Ambiental.....	50
CAPÍTULO III		52
ENCUESTAS, ENTREVISTAS, ANÁLISIS Y RESULTADOS		52
3.1	Población y Muestra	52
3.1.1	Población.....	52
3.1.2	Muestra.....	52
3.1.3	Fórmula para determinar la muestra.....	53
3.2	Entrevistas y Encuestas.....	55
3.2.1	Entrevista al personal Administrativo	55
3.2.2	Encuestas a los condóminos.....	56
3.3	Presentación de Resultados.....	59
3.3.1	Resultados de las entrevistas al personal Administrativo	59
3.2.2	Tabulación y Resultados de las encuestas a los condóminos.....	72
3.4	Análisis y discusión de los Resultados	82
3.4.1	Análisis de las Entrevistas.....	82
3.4.2	Análisis de las encuestas a los condóminos	84
CAPÍTULO IV.....		88
PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN.....		88
4.1	Misión	88
4.2	Visión.....	88
4.3	Descripción del Servicio	88
4.4	Organigrama Estructural y funcional del Conjunto Dos Hemisferios	91
4.4.1	Organigrama Estructural	91
4.4.2	Organigrama Funcional.....	92
4.5	Análisis FODA	103
4.5.1	Fortalezas	103
4.5.2	Oportunidades	105
4.5.3	Debilidades.....	105
4.5.4	Amenazas	106
4.5.5	Estrategias FODA	106

4.6	Alícuotas: Valor, cobro, multas y sanciones.....	108
4.6.1	Valor Actual de Pago	108
4.6.2	Sistema de Cobranza	109
4.6.3	Actividades de Control.....	113
4.6.4	Multas y Sanciones.....	114
4.7	Actividades Sociales	116
4.7.1	Cronograma de actividades Sociales.....	116
4.7.2	Estrategias de Marketing	123
4.8	Personal Administrativo	124
4.8.1	Características del Personal Administrativo	124
4.8.2	Establecimiento de Sueldos del personal.	131
4.8.3	Reclutamiento del Personal.....	134
4.8.4	Selección de Personal.....	137
4.9	Controles.....	139
4.9.1	Controles de ingresos	139
4.9.2	Controles de Gastos.....	140
CAPÍTULO V		141
PROPUESTA FINANCIERA		141
5.1	Informe de los Auditores independientes	141
5.2	Estado de Situación Financiera.....	147
5.3	Estado de Resultado Integral	149
5.4	Estado de Cambios en el Patrimonio	150
5.5	Presupuesto Anual	151
5.5.1	Presupuesto de Actividades Sociales	151
5.5.1.1	Ganancia Presupuestada	159
5.5.2	Presupuesto para aumento de bienes comunales.....	161
5.5.3	Presupuesto de Alícuotas	164
5.5.4	Presupuesto de Ingresos y gastos	166
5.6	Estados Financieros Proyectados.....	190
5.6.1	Estado de Situación Financiera	190

5.6.2	Flujos de efectivo Proyectados.....	192
CAPÍTULO VI.....		195
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		195
6.1	Conclusiones	195
6.2	Recomendaciones	197
BIBLIOGRAFÍA		200
GLOSARIO.....		203

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Fechas de obras de Construcción.....	7
Tabla No. 2 Detalle del personal	38
Tabla No. 3 Determinación de la muestra	54
Tabla No. 4 Cronograma de Obras Comunes	90
Tabla No. 5 Estrategias FODA.....	106
Tabla No. 6 Valor de Alícuota	108
Tabla No. 7 Ingreso Mensual por pago de Alícuota.....	109
Tabla No. 8 Clasificación de los puestos por grados.....	132
Tabla No. 9 Valuación de los factores en tres puestos de referencia	133
Tabla No. 10 Valuación de los factores en dos puestos de referencia.....	133
Tabla No. 11 Planeación de personal basada en el flujo de personal.....	135
Tabla No. 12 Ganancia Presupuestada de eventos	159
Tabla No. 13 Presupuesto del Valor de la Alícuota	164
Tabla No. 14 Presupuesto Año 2015	166
Tabla No. 15 Presupuesto Año 2016	174
Tabla No. 16 Presupuesto Año 2017	182

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1 Clasificación de Contribuyentes.....	11
Gráfico No. 2 Evolución de la Industria de la Construcción.....	24
Gráfico No. 3 Composición del PIB por actividad económica Año 2011	24
Gráfico No. 4 Composición del PIB por actividad económica Año 2012	25
Gráfico No. 5 Composición del PIB por actividad económica Año 2013	25
Gráfico No. 6 Crecimiento de actividades no petroleras en el año 2011	26
Gráfico No. 7 Crecimiento de actividades no petroleras en el año 2012	26
Gráfico No. 8 Crecimiento de actividades no petroleras en el año 2013	27
Gráfico No. 9 Organigrama Estructural del Conjunto “Dos Hemisferios”	37
Gráfico No. 10 Proceso de Organización	45
Gráfico No. 11 Estructura General del Conjunto (Administrador)	61
Gráfico No. 12 Estructura General del Conjunto (Contador).....	65
Gráfico No. 13 Estructura General del Conjunto (Presidente).....	69
Gráfico No. 14 Resultado Pregunta No. 1	72
Gráfico No. 15 Resultado Pregunta No. 2	73
Gráfico No. 16 Resultado Pregunta No. 3	74
Gráfico No. 17 Resultado Pregunta No. 4	75
Gráfico No. 18 Resultado Pregunta No. 5	76
Gráfico No. 19 Resultado Pregunta No. 6.....	78
Gráfico No. 20 Resultado Pregunta No. 7	79
Gráfico No. 21 Resultado Pregunta No. 8.....	81
Gráfico No. 22 Organigrama Estructural del Conjunto “Dos Hemisferios”	91
Gráfico No. 23 Proceso de Cobro de Alícuotas.....	112
Gráfico No. 24 Actividades de Control del Proceso de Cobranza	113
Gráfico No. 25 Cronograma de Actividades año 2015	116
Gráfico No. 26 Cronograma de Actividades año 2016	117
Gráfico No. 27 Cronograma de Actividades año 2017	118
Gráfico No. 28 Estrategias de Marketing	124

Gráfico No. 29 Valuación de los puestos	132
Gráfico No. 30 Segmentación del mercado de RH	136
Gráfico No. 31 Modelo de entrevista	138
Gráfico No. 32 Controles de Ingresos	139
Gráfico No. 33 Controles de Gastos	140

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen No. 1 Registro Único de Contribuyentes Virtual	18
Imagen No. 2 Cisterna de Agua.....	206
Imagen No. 3 Departamentos	206
Imagen No. 4 Salida Peatonal y Vehicular.....	206
Imagen No. 5 Manzanas	206
Imagen No. 6 Cooperativa de taxis	207
Imagen No. 7 Centro Comercial.....	207
Imagen No. 8 Centro Comercial.....	207
Imagen No. 9 Exteriores del Conjunto	207
Imagen No. 10 Entrada peatonal y vehicular	208
Imagen No. 11 Manzanas	208
Imagen No. 12 Juegos Infantiles	208
Imagen No. 13 Guardería Blue Sky	208

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las personas tienen la necesidad de relacionarse con los demás, porque las relaciones interpersonales juegan un papel muy importante en el desarrollo integral de las personas. Las personas necesitan de un líder que mantenga el orden y las buenas prácticas dentro de un grupo, pero no se ha hecho mucho énfasis en buscar buenos líderes dentro de los Conjuntos Habitacionales.

El Conjunto Habitacional Dos Hemisferios es un proyecto de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito Pichincha que empezó a construirse en 1995, siendo en la actualidad uno de los conjuntos habitacionales más grandes de la ciudad, lo que involucraría un buen manejo de los recursos humanos y monetarios.

Sin embargo en los últimos años se ha visto malas gestiones de administración dentro del Conjunto, trayendo consigo déficits consecutivos en los estados de resultados, altos montos pendientes de recaudar, ninguna mejora en el Conjunto, la seguridad se ha visto afectada debido a la reducción del personal de seguridad, falta de un sistema de circuito cerrado, las actividades sociales han disminuido de manera considerable, la relación entre condóminos no ha mejorado y la inconformidad de los copropietarios es notable.

Además de la falta de una buena Administración la falta de colaboración de los condóminos ha contribuido con todos los problemas. Es por ello que se necesita una mejora del Sistema Administrativo-Financiero dentro del Conjunto, con el fin de afianzar la relación con los condóminos, presentar saldos reales, establecer controles y procesos,

adicionalmente, por el monto de dinero que se maneja y la cantidad de personas que viven en el Conjunto es necesario llevar una buena administración del mismo para brindar un servicio de calidad a todos los copropietarios.

Por otro lado la persona que se encuentre al frente de la Administración del Conjunto debe ser una persona con una preparación profesional pertinente, y las bajas barreras de entrada al negocio de las administraciones de copropiedad inmobiliaria no debe ser una opción para contratar a personas sin una adecuada preparación.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL CONJUNTO HABITACIONAL DOS HEMISFERIOS

1.1 Antecedentes

De acuerdo a Cots (1989) “la noción del espíritu comunitario nace durante la revolución francesa a través de duras contiendas sociales en el campo industrial y agrícola” (p. 35). En ésta época, un grupo de ingleses empezó a protestar en contra de las injusticias de la revolución industrial que ocasionaba situaciones de miseria.

El inglés Robert Owen¹ tuvo la brillante idea de crear un entorno físico para pequeñas comunidades de 500 a 1500 personas. Owen creó la “*Villages of Unity*”² que debían ser unidades económicas para estas personas afectadas por la revolución industrial que eran básicamente rectángulos de hasta 4 plantas de altura con familias de diferentes características, en el centro del rectángulo se erigieron 3 edificios públicos. Pero además de esto Owen hace una contribución a la vivienda comunitaria, la cual fue crear un edificio aislado (al igual que la Unité de Le Corbusier) que debería constituirse en la unidad básica (Andrade Albornoz, 2010, pág. 3).

¹ Socialista utópico, considerado como el padre del cooperativismo, 14 de mayo de 1771-17 de noviembre 1858

² Villa ubicada en el condado de Jackson en el estado de Misuri, EEUU.

Aunque la villa tuvo éxito, Owen estaba preocupado en cómo lograr que la gente deje a un lado la competencia y basen sus relaciones en respeto mutuo, compañerismo y de esta manera puedan crear un ambiente de armonía. (Andrade Albornoz, 2010)

Esas ideas tuvieron fruto a través de los años cuando Improved Industrial Dwellings Company³ adoptó eficazmente el tema de la vivienda en la ciudad, y construye Columbia Square en 1859-1862, el cual consistía en cuatro bloques situados en torno a un patio comunitario, con los servicios comunes y los locales de reunión instalados en el ático. (Andrade Albornoz, 2010, pág. 3)

Según Andrade (2010) “En el Ecuador, se empieza a trabajar planificadamente en beneficio de los ciudadanos, buscando satisfacer las necesidades de tener un techo propio y además de tener por lo menos invertido su dinero en algo seguro.” (p. 3).

En los años 50's de acuerdo a La Junta de Planificación, existía un déficit habitacional que iba incrementando poco a poco, por lo que el gobierno de esa época; Carlos Julio Arosemena, crea al Banco Ecuatoriano de la Vivienda el 20 de julio de 1961 con la finalidad de solucionar este déficit.

La finalidad de esta entidad era financiar y promover viviendas para diferentes clases y necesidad de los ciudadanos, mediante mecanismos de tasas de interés y costos aprobados para generar viviendas de interés social. (Andrade Albornoz, 2010)

En 1962 aparecen las asociaciones de Mutualista de Ahorro y Crédito para la vivienda, con la finalidad de atender a la clase media, la que no era atendida ni por el Banco Ecuatoriano de la Vivienda, ni por entidades financieras y bancarias, que

³ Grupo de empresas privadas de Inglaterra que buscaban mejorar las condiciones de vivienda de las clases trabajadoras mediante la construcción de nuevos hogares para ellos.

tenían que resolver el problema habitacional de las clases de recursos bajos. (Andrade Albornoz, 2010)

En el año 90', en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), se implementaron departamentos de planificación en donde se diseñaron tipos de vivienda, que debían ser aplicables en todo el país. Inicialmente se propuso soluciones de vivienda unifamiliar en hilera, que se denominan “programas de vivienda”; después, el planteamiento fue vertical, es decir, edificios de departamentos llamados “condominios” o “bloques multifamiliares”, en donde las áreas de circulación horizontal-vertical, recreación y estacionamiento son comunales (Revista Ekos, 2010).

1.2 Reseña Histórica

La Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la vivienda “Pichincha” es propietaria de un inmueble compuesto de tres predios que forman un solo cuerpo, adquiridos de la siguiente manera:

Los lotes número dos y cuatro de la parcelación de la hacienda Pusuquí, situados en la autopista Manuel Córdova Galarza, kilómetro seis y medio, Parroquia Pomasqui del Cantón Quito, con una longitud de 494 m y 411 m, respectivamente; según escritura pública otorgada el veintiséis de diciembre del mil novecientos ochenta y cuatro e inscrita el ocho de enero de mil novecientos ochenta y cuatro.

El lote número tres de la parcelación de la hacienda Pusuquí, situados en la autopista Manuel Córdova Galarza, kilómetro seis y medio, Parroquia Pomasqui del Cantón Quito, consta en la escritura pública del dieciséis de febrero de mil novecientos ochenta y cuatro e inscrita el quince de marzo del mismo año, comprendida de 363 m de longitud. (Dr. Román Chacón, 1998)

La Asociación Mutualista Pichincha, comenzó la construcción del Conjunto habitacional “Ciudad Dos Hemisferios” en el año 1995 el mismo que está construido por casas y departamentos unifamiliares, locales comerciales, compuestos de manzanas y bloques habitacionales, locales comerciales, casa comunal y estacionamientos.

El Conjunto Habitacional fue construido por sectores o manzanas con la respectiva autorización municipal, cada uno de los mismos se constituyó mediante escritura pública su Declamatoria de Propiedad Horizontal, cuadro de alícuotas y planos generales de cada sector.

Se rige por la Ley de Propiedad Horizontal N° 1069 emitida el once de marzo del 1960 y su Reglamento General, así como el Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional Ciudad Dos Hemisferios aprobado el 18 de junio del 2005 en Asamblea General e Inscrito en el Registro de la Propiedad del cantón Quito el 12 de junio del 2006. (Bolaños, 2014)

El conjunto habitacional “Ciudad Dos Hemisferios” está formado de las siguientes manzanas:

Manzana 1 Predio 3-4

Manzana 1 Predio 2

Manzana 2 Predio 3-4

Manzana 3 Predio 2

Manzana 3 Predio 3-4

Manzana 4 Predio 2

Manzana 4 Predio 3-4

Manzana 5 Predio 2

Manzana 9 Predio 3-4

Manzana 6 Predio 3-4

Manzana 5 Predio 3-4

Manzana 7 Predio 3-4

Manzana 8 Predio 3-4

Manzana 10 Predio 3-4

Las mismas que forman el total de 723 viviendas:

34 Casas de 3 plantas

323 Casas de 2 plantas

183 Departamentos de 3 dormitorios

183 Departamentos de 2 dormitorios.

La inmobiliaria Mutualista Pichincha ejecutó las obras de construcción en las fechas que se pueden apreciar en la tabla No. 1 a continuación:

Tabla No. 1 Fechas de obras de Construcción

Inicio	Final	Unidades	Tipología	Localización
1996	1997	12	Departamentos	MZ1-P3-4
1996	1997	16	Casas	MZ1-P3-4
1996	1997	30	Estacionamientos	MZ1-P3-4
1996	1997	38	Casas	MZ1-P3-4
1996	1997	86	Estacionamientos	MZ1-P3-4
1997	1998	12	Departamentos	MZ8-P3-4
1997	1998	16	Casas	MZ8-P3-4
1997	1998	85	Estacionamientos	MZ8-P3-4

1997	1998	14	Casas	MZ8-P3-4
1997	1998	49	Estacionamientos	MZ8-P3-4
1997	1998	12	Departamentos	MZ8-P3-4
1998	1998	12	Departamentos	MZ3-P2
1998	1998	24	Casas	MZ3-P2
1998	1998	36	Estacionamientos	MZ3-P2
1998	1998	35	Casas	MZ4-P2
1998	1998	30	Estacionamientos	MZ4-P2
1998	1998	12	Departamentos	MZ4-P3-4
1998	1998	35	Casas	MZ4-P3-4
1998	1998	54	Casas	MZ4-P3-4
1998	1998	90	Estacionamientos	MZ4-P3-4
1999	2000	12	Loc. Comerciales	MZ2-P3-4
1999	2000	12	Loc. Comerciales	MZ2-P3-4
1999	2000	45	Estacionamientos	MZ2-P3-4
1999	2000	46	Casas	MZ5-P3-4
1999	2000	12	Departamentos	MZ5-P3-4
1999	2000	12	Departamentos	MZ5-P3-4
2000	2000	12	Departamentos	MZ5-P3-4
2000	2000	22	Estacionamientos	MZ5-P3-4
2000	2000	60	Departamentos	MZ3-P3-4
2000	2000	60	Departamentos	MZ3-P3-4
2000	2000	50	Estacionamientos	MZ3-P3-4
2001	2002	150	Departamentos	MZ1-2-P2

2001	2002	90	Estacionamientos	MZ1-2-P2
2002	2003	39	Casas	MZ5-P2
2003	2004	10	Casas	MZ9-P3-4
2003	2004	30	Casas	MZ10-P3-4
2003	2004	75	Estacionamientos	MZ10-P3-4

1.3 Ubicación Geográfica

Pomasqui está ubicado a 15 minutos al norte de Quito, a una altura de 2400 metros sobre el nivel del mar y con un clima que oscila entre los 14 a 18 grados. Se trata de un región semiárida, con clima primaveral conocida como el “Valle del Lindo Temple”, su clima es considerado benigno, razón por la cual también se la conoce como la Tierra de la Convalecencia y de Longevos. (Villavicencio García, 2013)

Debe su nombre a las palabras Kechuas: “**PUMA Y SIQUI**”, que traducido al español significa posaderas del puma o asiento del puma (Villavicencio García, 2013)

Esta zona en los últimos años ha tenido un considerable crecimiento poblacional; cada vez hay más conjuntos habitacionales; este crecimiento urbanístico ha ayudado al aumento de la plusvalía de los terrenos de la zona.

Allí encontramos 18 urbanizaciones y conjuntos habitacionales registrados en la Junta Parroquial además de los 27 barrios constituidos, existen otros conjuntos en

proceso de construcción como el Alcázar de Burgos, Villa Navarra, Villa Nava entre otros, de los cuales no hay una cifra exacta.

Entre tantos conjuntos habitacionales que existen en Pomasqui, podemos enumerar los siguientes:

- Ciudad Bicentenario
- Rosa Virginia
- Viña de Pomasqui
- Rincón de Pomasqui
- Nevada
- Laguna Azul
- Dalma 4
- Cántaros
- Los Olivos
- Ciudad Dos Hemisferios

Las construcciones de conjuntos habitacionales en este lugar, que se considera seco por la poca presencia de lluvias y tierras áridas, se someten a ciertas normas establecidas por las ordenanzas municipales, que estipula dejar desde el eje de la vía, 25 metros, además se debe tener en cuenta 10 metros adicionales establecidos por la norma de retiro de protección de la vía. (Bolaños, 2014)

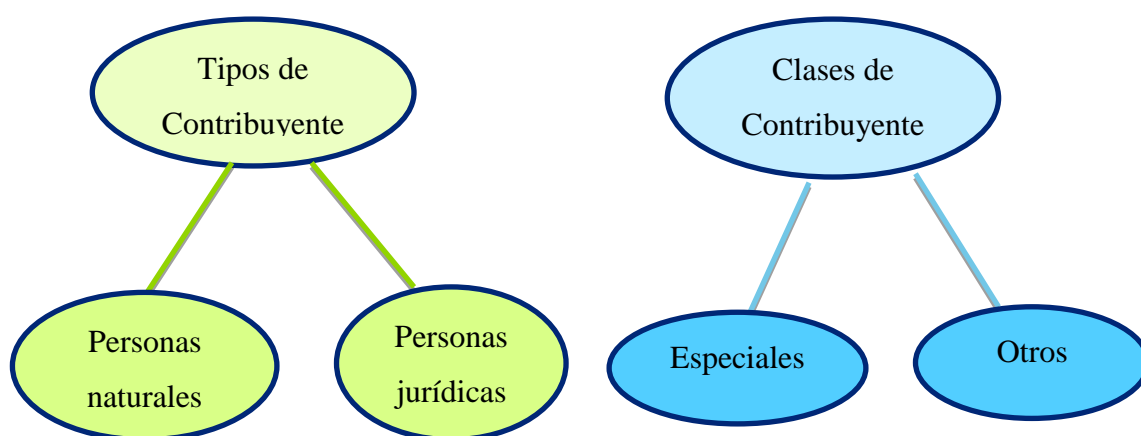
1.4 Marco Legal

1.4.1 Constitución del Conjunto

1.4.1.1 Tipo de Sociedad

Los contribuyentes se clasifican según ciertos parámetros que facilitan su control posterior. La clasificación es en función del tipo y de la clase de contribuyente.

Gráfico No 1 Clasificación de Contribuyentes



Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2014)

Los tipos de compañías o sociedades en el Ecuador son los siguientes:

1. Compañía en Nombre Colectivo

De acuerdo al Art. 36 (Ley de Compañías, 1999) “La compañía en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social.”

La razón social consiste en colocar los nombres de todos los socios, o de alguno de ellos, con la agregación de las palabras "y compañía". Sólo los nombres de los socios pueden formar parte de la razón social. (Ley de Compañías, 1999)

El capital está formado por los aportes que cada uno de los socios entrega o promete entregar. (Ley de Compañías, 1999)

Para la constitución de la compañía será necesario el pago de no menos del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Si el capital fuere aportado en obligaciones, valores o bienes, en el contrato social se dejará constancia de ello y de sus avalúos. (Art. 43 Ley de Compañías, 1999)

2. Compañía en Comandita Simple

La compañía en comandita simple existe bajo una razón social y se contrae entre uno o varios socios solidaria e ilimitadamente responsables y otros u otros, simples suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes. (Art. 59 Ley de Compañías, 1999)

La razón social será el nombre de uno o varios de los socios solidariamente responsables, al que se agregará las palabras "compañía en comandita". El comanditario que acepte la colocación de su nombre en la razón social es solidaria e ilimitadamente responsable de las obligaciones contraídas por la compañía. (Ley de Compañías, 1999)

De acuerdo al Art.61 (Ley de Compañías, 1999): “La compañía en comandita simple se constituirá en la misma forma y con las mismas solemnidades señaladas para la compañía en nombre colectivo”.

3. Compañía de Responsabilidad Limitada

La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura (Art 92 Ley de Compañías, 1999)

No podrá ser una compañía de responsabilidad Limitada si el número de socios exceden de quince, si excediere este número debería transformarse en otra compañía o disolverse.

El capital de la compañía no será menor al monto fijado por el Superintendente de Compañías, al constituirse la compañía, el capital debe estar íntegramente suscrito y pagado por lo menos el cincuenta por ciento de cada participación.

La compañía conformará un fondo de reserva con las utilidades líquidas y realizadas, tomará un cinco por ciento hasta que éste

alcance por lo menos el veinte por ciento del capital social. (Ley de Compañías, 1999).

4. Compañía Anónima

De acuerdo al Art. 143 (Ley de Compañías, 1999) “La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones”.

Al constituirse la compañía, el capital debe estar íntegramente suscrito y pagado por lo menos en una cuarta parte.

La compañía conformará un fondo de reserva con las utilidades líquidas y realizadas, tomará un diez por ciento hasta que éste alcance por lo menos el cincuenta por ciento del capital social.

5. Compañía en Comandita por acciones

El capital de esta compañía se dividirá en acciones nominativas de un valor nominal igual. La décima parte del capital social, por lo menos, debe ser aportada por los socios solidariamente responsables (comanditados), a quienes por sus acciones se entregarán certificados nominativos intransferibles. (Art. 301 Ley de Compañías, 1999)

La razón social se formará con los nombres de uno o más socios solidariamente responsables, seguido de las palabras “compañía en comandita (Ley de Compañías, 1999)

6. *Compañía de economía Mixta*

De acuerdo al Art 308 (Ley de Compañías, 1999) “El Estado, las municipalidades, los consejos provinciales y las entidades u organismos del sector público, podrán participar, juntamente con el capital privado, en el capital y en la gestión social de esta compañía”.

La facultad mencionada en el inciso anterior corresponde a las empresas dedicadas al desarrollo y fomento de la agricultura y de las industrias convenientes a la economía nacional y a la satisfacción de necesidades de orden colectivo; a la prestación de nuevos servicios públicos o al mejoramiento de los ya establecidos.

El Estado, las municipalidades, los consejos provinciales y las entidades u organismos del sector público podrán participar en el capital de esta compañía suscribiendo su aporte en dinero o a su vez entregando equipo, instrumentos agrícolas o industriales, bienes muebles e inmuebles, efectos públicos y negociables, así como también mediante la concesión de prestación de un servicio público por un período determinado. (Ley de Compañías, 1999)

Las sociedades se dividen en privadas y públicas:

a) Privadas

Son personas jurídicas de derecho privado. A continuación se detallan las principales:

- Aquellas que se encuentran bajo el control de la Intendencia de Compañías como por ejemplo las Compañías Anónimas, de Responsabilidad Limitada, de Economía Mixta, Administradoras de Fondos y Fideicomisos, entre otras.
- Aquellas que se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos como por ejemplo los Bancos Privados Nacionales, Bancos Extranjeros, Bancos del Estado, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Mutualistas, entre otras.
- Otras sociedades con fines de lucro o Patrimonios independientes, como por ejemplo las Sociedades de Hecho, Contratos de Cuentas de Participación, entre otras.
- Sociedades y Organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro, como por ejemplo las dedicadas a la educación, entidades deportivas, entidades de culto religioso, entidades culturales, organizaciones de beneficencia, entre otras.
- Misiones y Organismos Internacionales, como embajadas, representaciones de organismos internacionales, agencias gubernamentales de cooperación internacional, organizaciones no gubernamentales internacionales y oficinas consulares. (Servicio de Rentas Internas, 2014)

b) Públicas

Son personas jurídicas de derecho público. A continuación se detallan las principales:

- Del Gobierno Nacional, es decir las funciones: Ejecutiva, Legislativa y Judicial.
- Organismos Electorales
- Organismos de Control y Regulación
- Organismos de Régimen Seccional Autónomo, es decir Consejos Provinciales y Municipalidades
- Organismos y Entidades creados por la Constitución o Ley Personas Jurídicas creadas por el Acto Legislativo Seccional (Ordenanzas) para la Prestación de Servicios Públicos. (Servicio de Rentas Internas, 2014)

El conjunto habitacional es una sociedad de hecho, ya que no fue constituida mediante escritura pública, aplica para un régimen tributario más económico en comparación con las sociedades anónimas o las sociedades de responsabilidad limitada, tiene una estructura más informal que las sociedades registradas, no se tiene

acceso a créditos dentro del Conjunto y su objetivo no es alcanzar ninguna ganancia contable ni tributaria ya que el giro del negocio no es monetario, es un ente que busca la armonía y buen vivir de los habitantes del Conjunto.

Imagen No. 1 Registro Único de Contribuyentes Virtual

SRI.gob.ec

Desconectado

Búsqueda de Contribuyentes / [Información del Contribuyente](#)

Información del Contribuyente

Autorización de Documentos

Razón Social:	CONJUNTO HABITACIONAL CIUDAD DOS HEMISFERIOS
RUC:	1791836464001
Nombre Comercial:	CIUDAD DOS HEMISFERIOS
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Otro
Tipo de Contribuyente	Sociedad
Obligado a llevar Contabilidad	SI
Actividad Económica Principal	ACTIVIDADES DE ALQUILER DE GUARDERIA.
Fecha de inicio de actividades	12-03-1997
Fecha de cese de actividades	
Fecha reinicio de actividades	
Fecha actualización	22-07-2013

1.4.1.2 Política de distribución de dividendos

El Conjunto Habitacional Dos Hemisferios fue creado por Mutualista Pichincha con la finalidad de brindar un ambiente de vivienda cómodo, seguro, rodeado de naturaleza y en el centro

del mundo. Este proyecto inmobiliario de primera clase fue concebido con un diseño arquitectónico actual, con un concepto ecológico pensando en el medio ambiente.

El giro del negocio del conjunto es el de mejorar la calidad de vida de las personas, por lo que se considera un negocio sin fines de lucro

Es una entidad cuyo fin no es la consecución de beneficios económicos, sino que persigue una finalidad social y comunitaria; mejorar la calidad de vida de las personas y ofrecer un estilo de vida diferente rodeado de naturaleza en el centro del mundo.

El Conjunto Habitacional Dos Hemisferios es considerado una sociedad privada sin fines de lucro debido a que:

- Es exclusivamente sin fines de lucro y los bienes, ingresos y excedentes no son repartidos entre sus socios o miembros sino que se destinados exclusivamente a obras del Conjunto.
- Los excedentes que se generan al final del ejercicio económico, son invertidos en fines netamente del Conjunto para cubrir gastos y realizar nuevas obras.

Sin embargo, la actividad económica principal del conjunto es el alquiler de la guardería, dichos ingresos son utilizados para las obras que se realizan dentro del conjunto y éstos ingresos no son repartidos entre la comisión directiva, pero sí son sujetos del pago de impuesto a la renta.

Este ingreso proveniente del alquiler de la guardería constituye un tipo de financiamiento que se reinvierte en obras comunitarias para el desarrollo del conjunto, ya que trabaja para el progreso y mejor desarrollo de una sociedad integral

Debidos a que el Conjunto no trabaja en base a un beneficio propio, no existe repartición de dividendos, porque constituye una empresa sin fines de lucro y no tiene un directorio de socios o accionistas establecido ya que todos los condóminos son parte de la junta.

1.4.2 Órganos de Control del Conjunto

El Conjunto habitacional siendo una empresa constituida legalmente en el Ecuador está bajo la supervisión y control de los siguientes organismos:

1. Servicio de Rentas Internas - “Entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por la ley mediante la aplicación de la normativa vigente”. (Servicio de Rentas Internas, 2014)

2. Ministerio de trabajo - Es la entidad encargada de que se cumplan los derechos de los trabajadores dentro de una empresa, además controla que se mantenga un ambiente laboral correcto de acuerdo a lo expuesto en el código de trabajo vigente.
3. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social - Institución del gobierno ecuatoriano que se encarga de controlar que todos los empleados de la empresa se encuentren afiliados al seguro social y de la misma manera que las empresas estén al día en las aportaciones de ley.

1.5 Atractividad de la Industria

La industria de la construcción es, sin duda, uno de los principales motores para el desarrollo económico y social de un país, debido a que genera encadenamientos con gran parte de las ramas comerciales e industriales de la sociedad.

A pesar de la crisis internacional que ha afectado a las diferentes potencias mundiales, en Ecuador el crecimiento sostenido que ha obtenido esta industria en los últimos años, la ha convertido en un importante factor para el crecimiento del PIB. (Naveda, 2013)

Analizando el Producto Interno Bruto (PIB) por división de actividad económica encontramos al PIB Construcción, que describe el desempeño de la industria y es

considerado un indicador clave, porque su comportamiento está altamente relacionado con la evolución de la economía del país.

La industria de la construcción en el año 2012 aportó al Producto Interno Bruto (PIB), con un crecimiento de 14% siendo el sector que más aportó al Producto Interno Bruto.

“Según datos del Banco Central del Ecuador en el año 2013, dentro de la producción nacional, la actividad que más aporta a la economía es la Manufactura, con una participación del 12% del PIB. Le sigue el Comercio con 10,6% y la Construcción con 10,31%”. (Revista Ekos, 2013)

El crecimiento del sector depende de la existencia de incentivos que permitan el acceso a créditos para la demanda inmobiliaria

1.6 Análisis del Ciclo de vida del mercado

La actividad de la construcción ha tenido ha tenido mayor dinamismo en los últimos años, como resultado de las importantes inversiones del sector público en materia de infraestructura, así como de las mayores facilidades para acceder a créditos de vivienda y el mayor poder de adquisición de la sociedad.

En los últimos años, el crecimiento en el país se ha dado como resultado de la importante inversión que se ha originado desde el sector público. Esta inversión ha

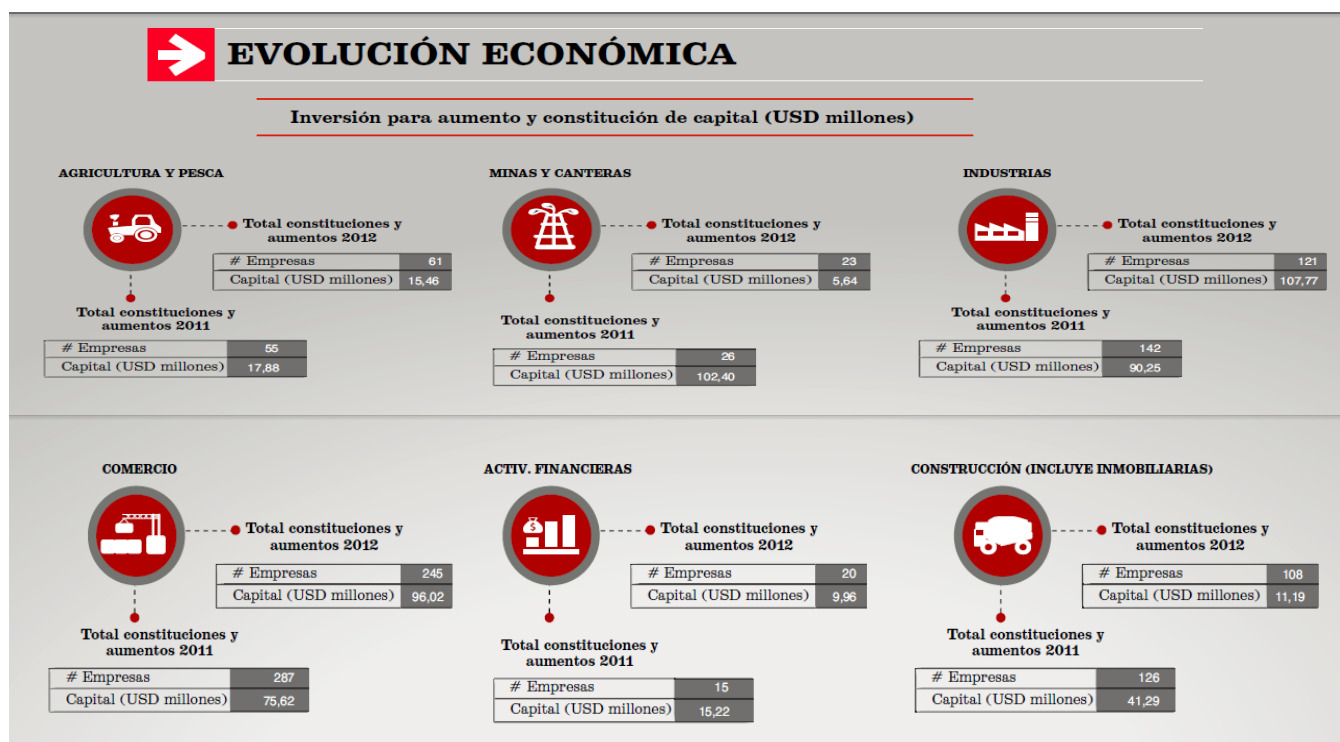
permitido buenos niveles de crecimiento en sectores como la construcción, debido a los montos destinados a mejorar la infraestructura del país, así como el desarrollo de viviendas, que se consiguió mediante un mayor financiamiento público de la cartera hipotecaria.

“Las actividades económicas que más contribuyeron en términos interanuales al crecimiento del PIB del tercer trimestre de 2013 fueron: Construcción (0,62%), Petróleo y Minas (0,56%), Actividades Profesionales (0,54%), agricultura (0,53%) y manufactura (0,46%).”
(Banco Central del Ecuador, 2014)

De acuerdo a los datos del Banco Central del Ecuador, se obtuvo información provisional del año 2013, en base a la cual se pudo determinar que el 2013 fue un año de menor crecimiento para la economía ecuatoriana en relación al año 2012.

La evolución económica de los años 2011 y 2012 de los diferentes sectores es como sigue:

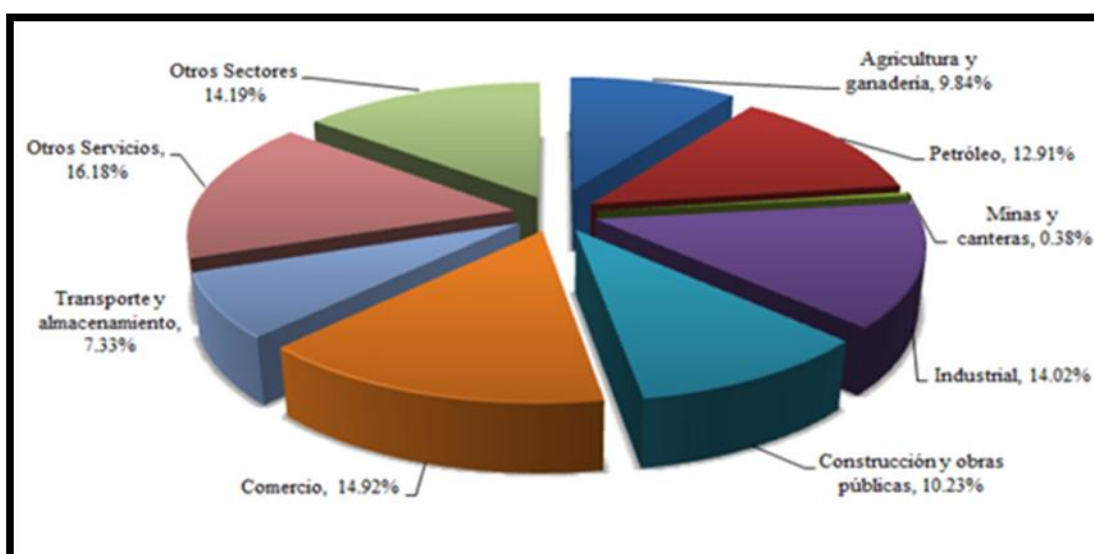
Gráfico No. 2 Evolución de la Industria de la Construcción



Fuente: (Revista Ekos, 2010)

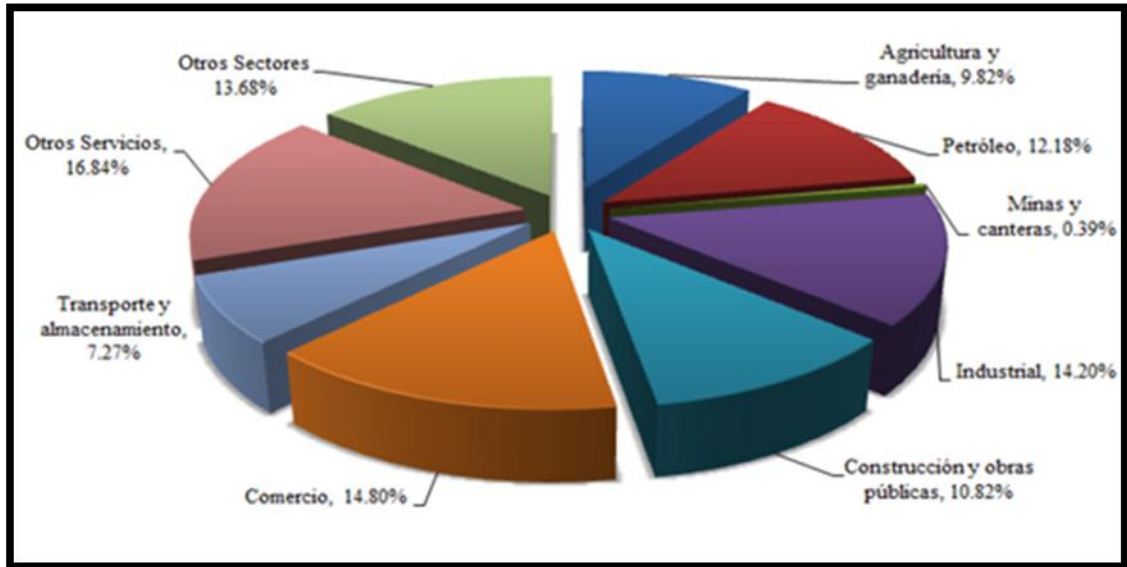
La composición del PIB por actividad económica en los años 2011 y 2012 es como sigue:

Gráfico No. 3 Composición del PIB por actividad económica Año 2011



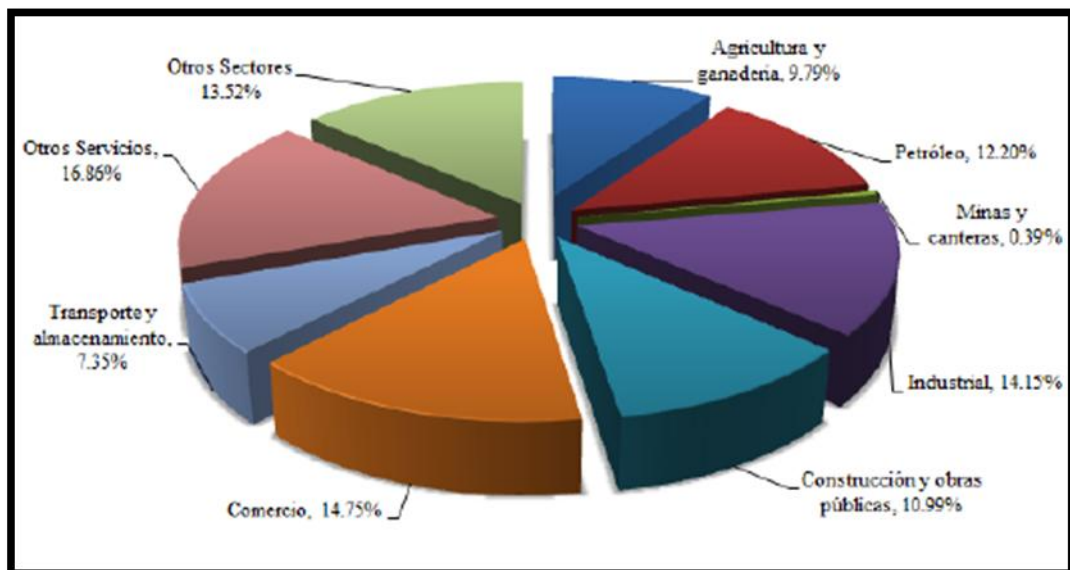
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

Gráfico No. 4 Composición del PIB por actividad económica Año 2012



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

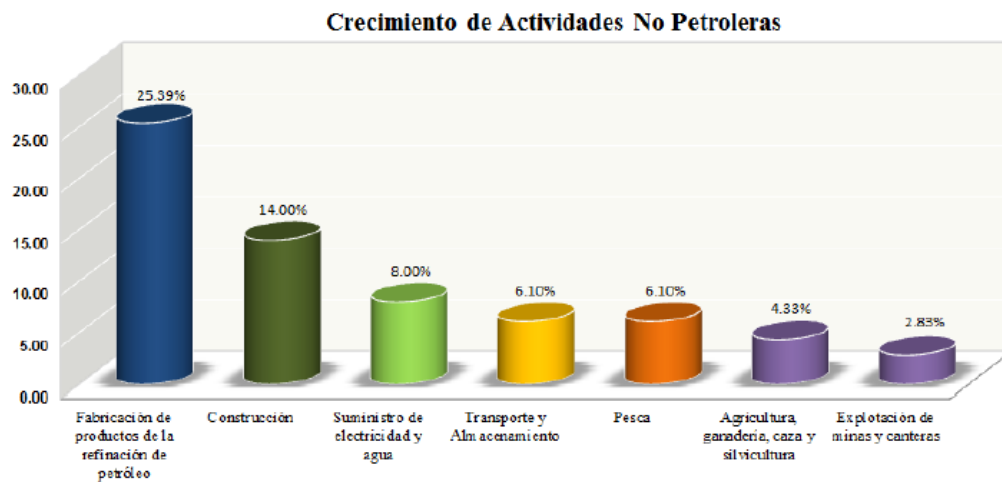
Gráfico No. 5 Composición del PIB por actividad económica Año 2013



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

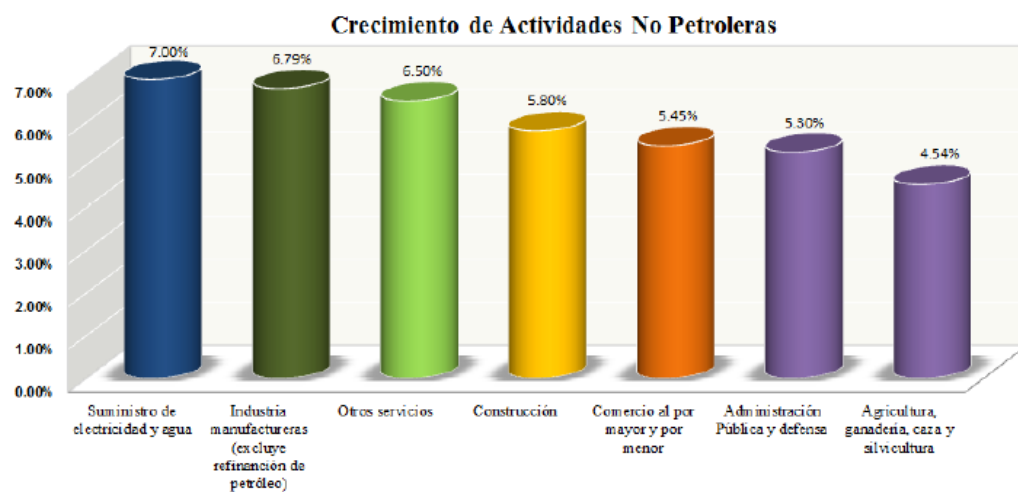
Las actividades no petroleras de mayor crecimiento en los años 2011 y 2012 es como sigue:

Gráfico No. 6 Crecimiento de actividades no petroleras en el año 2011

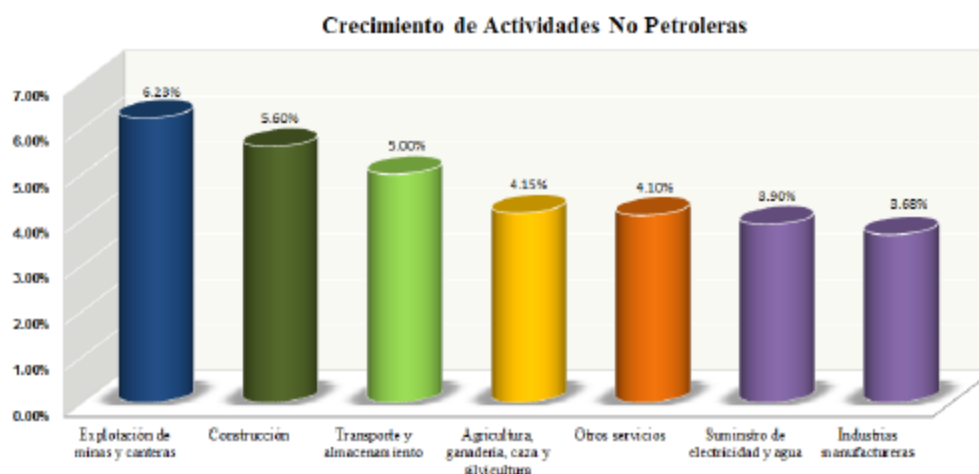


Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

Gráfico No. 7 Crecimiento de actividades no petroleras en el año 2012



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

Gráfico No. 8 Crecimiento de actividades no petroleras en el año 2013

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

El sector constructor ecuatoriano se ha convertido en los últimos años en un gran dinamizador económico, tanto por la construcción de obras civiles que mantienen un rubro importante dentro del presupuesto anual del gobierno, como por el mercado inmobiliario que, gracias al apoyo de incentivos crediticios, el acceso a vivienda es cada vez más sencillo, especialmente para la población de escasos recursos. El sector construcción mantiene tasas de crecimiento moderadas, como resultado de un crecimiento estable tanto de la demanda como del mercado inmobiliario.

A pesar de que el sector de la construcción no ha tenido un crecimiento significativo como en el año 2011, mantiene un crecimiento constante; esto debido a la facilidad de crédito para la construcción de viviendas, mediante el apoyo por parte del gobierno del Ecuador.

El crecimiento de la industria de la construcción se debe a los incentivos destinados a la financiación de Viviendas de Interés Social (VIS) que son colocados por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI). En los últimos 5 años se entregó alrededor de 225.000 bonos para soluciones habitacionales: construcción, mejoramiento y compra a familias de escasos recursos económicos de todo el país, a través de los diferentes programas que ofrece. La inversión realizada en esta área bordea los \$1.000 millones según la información del MIDUVI, situación que habría permitido mejorar las condiciones de vida de la población y reducir el déficit de vivienda. (Naveda, 2013)

Desde 2009, mediante Decreto Ejecutivo 1626, se incrementaron los incentivos al sector inmobiliario en el Ecuador. El rol creciente del BIESS ha disminuido la participación del sector privado en el otorgamiento de créditos, y es así como en el último año –marzo 2012 a marzo 2013- el 65% del volumen de créditos fue otorgado por el BIESS, y solo el 35% por instituciones financieras (IFIS) privadas. Del total otorgado por las instituciones financieras privadas, el 65% corresponde a bancos privados, 21% a mutualistas y el 15% a cooperativas. (Naveda, 2013)

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DEL CONJUNTO HABITACIONAL DOS HEMISFERIOS

2.1 Misión

Ciudad Dos Hemisferios es una urbanización de primera categoría que cuenta con 723 casas y departamentos e inclusive con un pequeño centro comercial de 20 locales, rodeados de naturaleza y en el centro del mundo.

2.2 Visión

Constituirnos en el Conjunto Habitacional más cotizado del norte de la ciudad de Quito comprometidos con el desarrollo progresivo, convirtiéndonos en un ejemplo a seguir para el resto de Conjuntos Habitacionales.

2.3 Descripción del servicio

El Conjunto Habitacional Dos Hemisferios” tiene como finalidad proporcionar espacios de vivienda, zonas recreativas, áreas comunales espacios verdes, y esparcimiento familiar.

Debido a su ubicación en el sector norte vía mitad del mundo y en una de las principales avenidas de la ciudad, se lo considera un lugar estratégico por la cercanía a:

- Centro Comercial Condado Shopping 10 minutos
- Colegio de Liga 15 minutos
- Colegio Espejo 5 minutos
- Colegio Francés 15 minutos
- Complejo Turístico Granilandia 5 minutos
- Country Club Liga Deportiva Universitaria 12 minutos
- Monumento a la Mitad del Mundo 10 minutos
- Complejo Turístico Pucará 10 minutos

Según Bolaños (2014) “El Conjunto Habitacional está construido por sectores o manzanas con la respectiva autorización municipal, cada uno de los mismos se constituyó mediante escritura pública, su declamatoria de Propiedad Horizontal, cuadro de alícuotas y planos generales de cada sector”.

Se rige por la Ley de Propiedad Horizontal N° 1069 emitida el once de marzo del 1960 y su Reglamento General, así como el Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional Ciudad Dos Hemisferios aprobado el 18 de junio del 2005 en Asamblea General e Inscrito en el Registro de la Propiedad del cantón Quito el 12 de junio del 2006. (Bolaños, 2014)

El conjunto habitacional “Ciudad Dos Hemisferios” está formado de las siguientes manzanas:

- Manzana 1 Predio 3-4
- Manzana 1 Predio 2
- Manzana 2 Predio 3-4
- Manzana 3 Predio 2
- Manzana 3 Predio 3-4
- Manzana 4 Predio 2
- Manzana 4 Predio 3-4
- Manzana 5 Predio 2
- Manzana 9 Predio 3-4
- Manzana 6 Predio 3-4
- Manzana 5 Predio 3-4
- Manzana 7 Predio 3-4
- Manzana 8 Predio 3-4
- Manzana 10 Predio 3-4

Las mismas que forman el total de 723 viviendas:

34 Casas de 3 plantas

323 Casas de 2 plantas

183 Departamentos de 3 dormitorios

183 Departamentos de 2 dormitorios

Las casas y departamentos del conjunto habitacional cuentan con las siguientes características:

- **Casa de 3 plantas**
 - 1 cuarto máster.
 - 2 cuartos
 - 3 baños
 - 1 sala
 - 1 comedor

- 1 cocina
- 1 estudio
- 1 sala de estar
- 1 jardín
- Espacios de parqueaderos

▪ **Casa de 2 Plantas**

- 1 cuarto máster.
- 2 cuartos
- 3 baños
- 1 sala
- 1 comedor
- 1 cocina
- 1 estudio
- 1 jardín
- Espacios de parqueaderos

▪ **Departamento de 3 dormitorios**

- 1 cuarto máster.
- 2 cuartos
- 2 baños
- 1 sala
- 1 comedor
- 1 cocina
- Espacios de parqueaderos

▪ **Departamento de 2 dormitorios**

- 1 cuarto máster.
- 1 cuarto
- 1 baño

- 1 sala
- 1 comedor
- 1 cocina
- Espacios de parqueaderos

Uno de los principales valores agregados que tienen las instalaciones son las diferentes áreas amplias, totalmente equipadas y modernas para disfrutar al máximo la convivencia sin necesidad de recurrir a lugares fuera del conjunto. Las áreas que se detallan a continuación son de uso compartido.

- **Área deportiva:** Cada manzana contará con espacios verdes para practicar diferentes actividades deportivas y promover la actividad física de los habitantes además se cuenta con canchas de fútbol, básquet, vóley.

- **Área entretenimiento social:** Este ambiente fue especialmente pensado para disfrutar de gratos momentos en compañía de vecinos del conjunto, amigos, familiares, compañeros de trabajo. Áreas en donde se encuentran las salas comunales para realizar eventos sociales o privados.

- **Área de juegos:** Pensando en la recreación de los niños y jóvenes en sus momentos libres, se cuenta con un área de entretenimiento que cuenta con juegos como:

- ❖ Resbaladeras
- ❖ Columpios
- ❖ Escalera china
- ❖ Sube y baja

- **Guardería:** El Conjunto es propietario de una guardería que es alquilada mensualmente a una persona externa, sin embargo el servicio de guardería está disponible para los niños que viven en el Conjunto, este servicio está destinado para el cuidado a niños de 2 a 4 años, dentro del horario de 8 de la mañana a 4 de la tarde.
- **Área de administración:** Esta sección está destinada para dar atención y brindar información a los residentes que lo soliciten, también aquí se encuentran ubicadas las oficinas centrales del conjunto para la gestión de cobro y administración.
- **Garita de seguridad:** Uno de los aspectos más importantes que se debe de tomar en cuenta es la seguridad de los residentes y de la infraestructura, es por eso que el conjunto habitacional cuenta con el servicio de seguridad armada las 24 horas del día. Se cuenta con una garita en la puerta de entrada y una en la puerta de salida, con el fin de brindar seguridad. Para poder ingresar al conjunto se lo podrá hacer mediante el uso de tarjetas magnéticas que se les entregará a cada residente (casa), las cuales son intransferibles, y que sirve de medio de control para impedir el acceso a personas ajenas al Conjunto.
- **Centro Comercial:** El conjunto habitacional cuenta con un mini centro comercial para uso exclusivo de sus habitantes y de las personas del sector o aquellas que estén de paso, el mismo que cuenta con:
 - **Centro de Cómputo:** Esta sección está equipada con computadoras de escritorio, con servicio de banda ancha de Internet, impresoras, copiadora y scanner

- **Área de Comidas:** Esta sección está designada para la venta de comida rápida (Pizza, pollos a la brasa, Salchipapas, Hot-dog, hamburguesas)
- **Área de Lavandería:** Para que la limpieza y prolijidad de la ropa no se convierta en un problema, el conjunto cuenta con todos los elementos para que el vestuario se encuentre en perfecto estado:
 - ❖ Lavadoras
 - ❖ Secadoras
 - ❖ Planchas.
- **Tiendas:** Establecimientos comerciales donde se comercializan víveres para todo tipo de necesidad y donde se tiene gran variedad en un mismo lugar sin tener la necesidad de buscar en otra parte.

Adicionalmente el centro comercial cuenta con:

- Bazar y papelería
- Boutique
- Peluquería
- Centro odontológico
- Veterinario
- Venta de CD

La finalidad del conjunto habitacional es brindar un servicio no solo de vivienda para los condóminos, sino también ofrecer aquellos servicios que son necesarios al

momento de buscar una vivienda y poder lograr un ambiente donde las personas puedan socializar y recrearse.

Además pone a disposición de los condóminos servicios de necesidad básica para satisfacer los mismos en la cercanía y comodidad del hogar.

2.4. Organización Estructural y Funcional del Conjunto Dos Hemisferios

2.4.1 Organigrama Estructural

Gráfico No. 9 Organigrama Estructural del Conjunto “Dos Hemisferios”

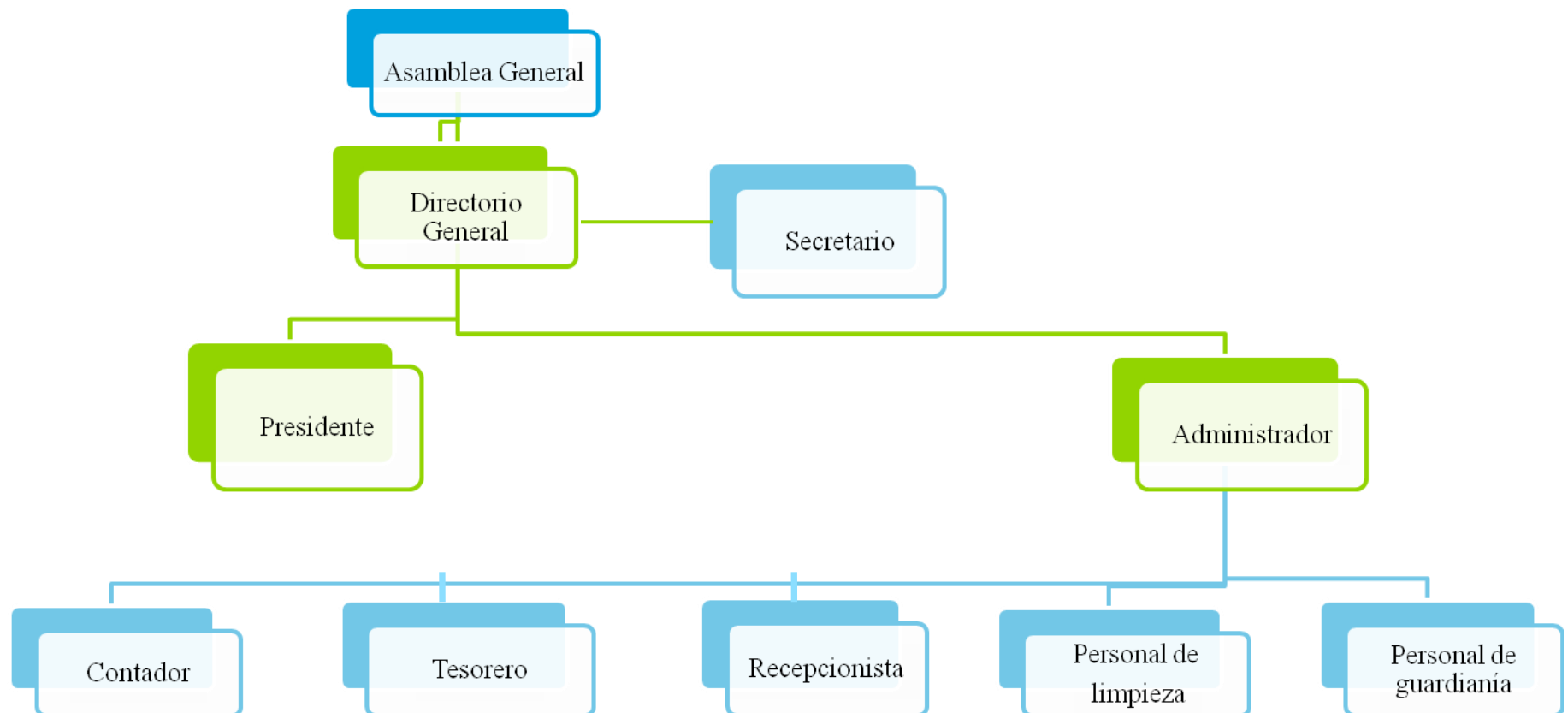


Tabla No. 2 Detalle del personal

Cargos de Trabajo	# de personas
Asamblea General	723
Directorio General	25
Presidente	1
Administrador	1
Secretario	1
Contador	1
Tesorero	1
Recepcionista	1
Personal de limpieza	7
Personal de guardianía	5
Total de personas	766

2.4.2 Organigrama Funcional

En la actualidad el Conjunto Habitacional “Dos Hemisferios” no posee un organigrama funcional, esto se debe a que no se han establecido de manera formal las funciones para cada puesto, no se ha dado cumplimiento a lo establecido en el Reglamento Interno y la Administración no ha visto la necesidad de elaborar un organigrama funcional.

2.5 Análisis Administrativo

2.5.1 Capacidad de Gestión

Vivir en conjuntos residenciales o en edificios es la tendencia actual, debido a la falta de espacio dentro de la ciudad.

Cada vez son más los planes habitacionales en estas modalidades. Por ello, la sociedad ha debido evolucionar hacia una convivencia conjunta para solventar gastos comunales como guardianía, limpieza, mantenimiento de instalaciones, jardinería, servicios básicos.

Cada copropietario paga un valor, denominado alícuota dependiendo del tipo de vivienda, departamento o casa de dos o tres pisos, para responder a todos estos gastos, sin embargo; existen problemas de morosidad lo que genera dificultad para cubrir estos gastos, generando cuellos de botella en los procesos administrativos.

“Este tipo de problemas representan el 25% de los casos que se receptan en el Centro de Mediación del Municipio”. (La Hora, 2010)

En el Conjunto Habitacional Dos Hemisferios, todos los copropietarios están obligados a cancelar las expensas los 10 primeros días de cada mes para cubrir gastos de administración, mantenimiento y conservación de los bienes.

Sin embargo sólo el 70% (US\$13,987 aproximadamente) de los copropietarios pagan a tiempo sus cuotas, el 30% (US\$5,994 aproximadamente) de copropietarios que no cancelan a tiempo generan retrasos en las obras del conjunto y un déficit monetario.

Debido a la demora en la cancelación de las alícuotas no se puede pagar la guardianía, a la fecha de observación el pago por este servicio se encuentra atrasado con dos meses es por esto que se ha visto la necesidad de quitar varios puestos de guardianía, anteriormente se contaba con 9 puestos; en la actualidad se cuenta sólo con 5, no se ha podido reparar el circuito cerrado de seguridad (cámaras de seguridad) que no funcionan desde hace cuatro años, las puertas de entrada y de salida no pueden ser automatizadas como eran anteriormente.

2.5.2 Capacidad Financiera

La capacidad financiera dentro de una empresa indica si se puede o no intervenir en el mercado, indica la capacidad de endeudamiento, y da respuesta a eventualidades no ajenas al objeto social. A través de su capacidad financiera, una empresa ejerce una buena administración de sus recursos internos y externos; así mismo, con el buen manejo de los recursos se genera una seguridad financiera que permite la suficiente liquidez para cumplir con las operaciones sin la necesidad de recurrir al alza en los costos y finalmente lograr una buena prestación de los servicios, que es el objetivo principal para alcanzar.

En el estado de flujos de ingresos y desembolsos del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios se observa que la fuente principal de ingresos corresponde al cobro de alícuotas y el principal gasto es el pago de la guardianía y sueldo del personal.

Debido a los retrasos de los pagos de las alícuotas por parte de los condóminos, el monto de los recursos económicos necesarios para la realización de todas las obras dentro del conjunto no son suficientes, mensualmente se presentan problemas de liquidez y los gastos son mayores que los ingresos, por ellos se han generado demoras en los pagos al personal del conjunto, retraso en los pagos del servicio de guardianía, despido de personal, etc.

2.5.3 Gestión de Planificación

Al inicio de cada año el personal administrativo realiza el presupuesto anual del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios que es el punto de partida para realizar las actividades durante el año, mensualmente se envía a los copropietarios el estado de ingresos y desembolsos para que conozcan la situación del conjunto.

La planificación se realiza de manera anual mediante el presupuesto en donde se detallan actividades sociales, deportivas, financieras, artísticas, culturales, etc. En la actualidad la administración del conjunto no cuenta con un plan específico y las actividades solo se desarrollan en base al presupuesto y al efectivo disponible, esto es, lo que se logra recaudar del pago mensual de alícuota.

Para el año 2014 la administración del Conjunto tenía planificado elaborar un presupuesto con un 35% más de incremento que el saldo real del año 2013, sin embargo, el directorio general del conjunto rechazó esta propuesta, aceptando solo incrementar un 15% más de los saldos reales del año anterior. La planificación del presupuesto por parte de la administración estaba elaborada con el fin de realizar algunas obras como el mejoramiento del sistema de seguridad; sin embargo todas las actividades planificadas no pudieron ser llevadas a cabo por falta de colaboración por parte de los condóminos.

Los eventos sociales son realizados de igual manera en base al presupuesto y de la disponibilidad de efectivo, el presidente del conjunto Patricio Barahona considera que en el año 2014 no se va a poder realizar ningún evento social, ya que dentro del presupuesto original (35% más) se contemplaba este gasto y al no contar con el apoyo del directorio general es imposible cubrir con este gasto ya que existen otros que deben ser cubiertos de manera inmediata.

En el mes de octubre del 2013 el pozo del conjunto sufrió un daño el cual no permitía que las casas y departamentos puedan utilizar el agua de la cisterna del conjunto, por lo que se tuvo que utilizar el agua de la empresa de agua pública y alcantarillado EMAAP, generando un gasto de US\$1,000.00 diario por el arreglo de la cisterna lo que provocó un déficit mucho mayor al presupuestado inicialmente.

2.5.4 Gestión de Organización

En la actualidad el conjunto está organizado por:

- La Asamblea General conformada por los copropietarios del conjunto.

- El Directorio General quienes presentan un informe detallado de labores ante la Asamblea General y/o de cada manzana. La responsabilidad de los miembros del Directorio General, seguirá hasta cuando la Asamblea General ratifique sus labores.

- El Presidente quien representa legal y extrajudicialmente a los copropietarios del conjunto.

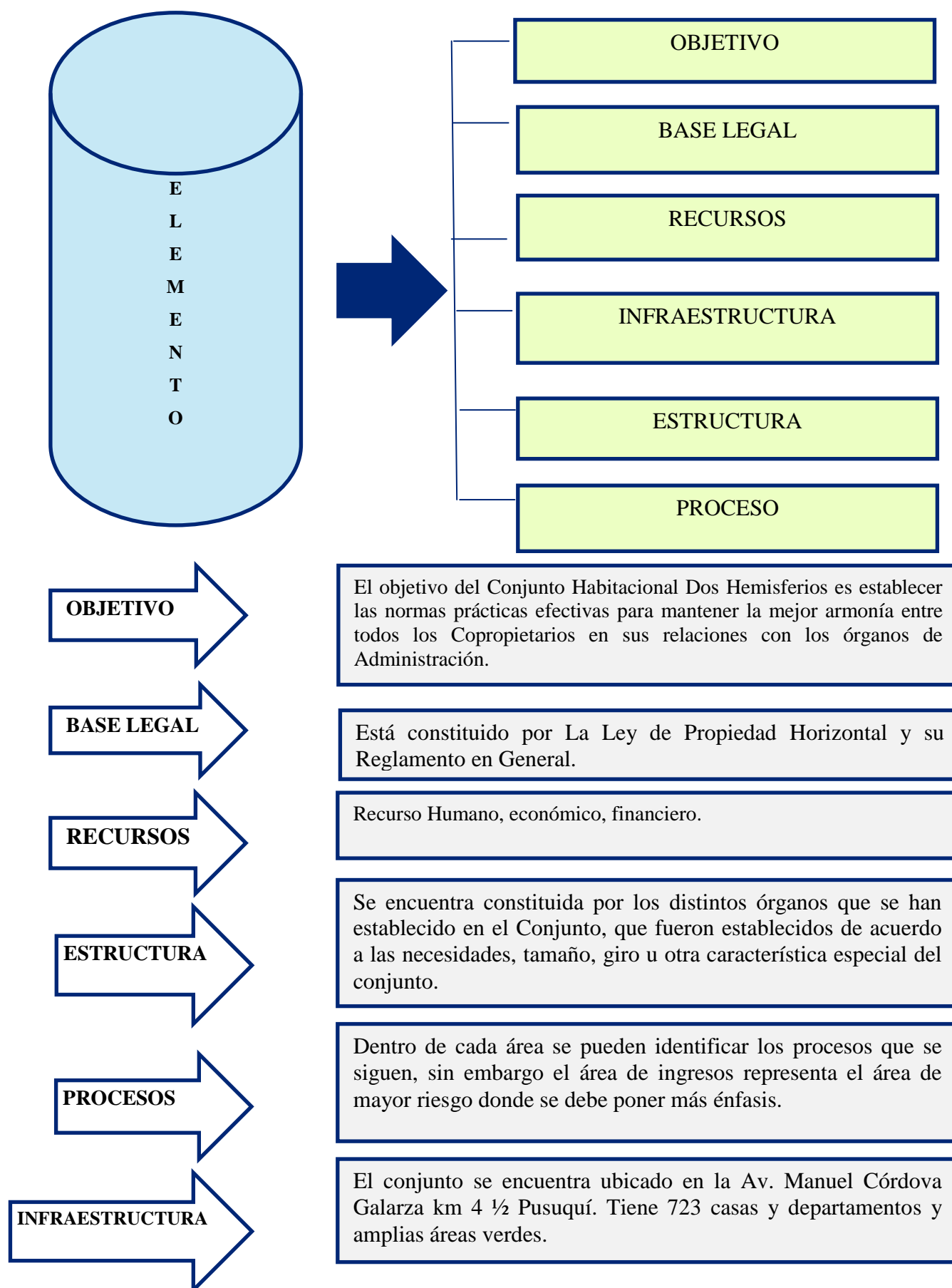
- El Administrador quien se encarga de recaudar dentro de los 10 primeros días de cada mes las alícuotas y mantener dichas cuotas ordinarias y extraordinarias a través de una cuenta corriente en un banco a nombre del conjunto Dos Hemisferios.

- El secretario quien suscribe conjuntamente con el presidente las actas que apruebe la Asamblea General y el Directorio del Conjunto.

- El Contador que se encargará de elaborar los reportes financieros para la toma de decisiones.

- El tesorero quien rinde un informe detallado del movimiento de tesorería al directorio general en cada una de sus reuniones, el cual debe ser aprobado previamente por el contador, el administrador y el presidente.

Gráfico No. 10 Proceso de Organización



2.5.5 Gestión de Dirección

La buena administración del conjunto depende en gran parte de la cooperación de los condóminos, en el sentido monetario; cumpliendo con el pago a tiempo de las alícuotas, aceptando el aumento de porcentaje establecido en el presupuesto, etc.

También es muy importante la participación de los condóminos en los eventos del conjunto, asistencia a las reuniones de rendición de cuentas, postulación para candidatos a presidente del conjunto, eventos sociales, mañanas deportivas, etc.

Debido a la falta de cooperación por parte de los condóminos del conjunto, las administraciones han tenido un período corto, ya que sus administradores y presidentes consideran que no se puede trabajar sin el apoyo de todas las personas, las obras no pueden ser puestas en marcha debido a todas estas circunstancias.

La administración actual ha tratado de crear nuevas obras dentro del conjunto con el fin de mejorar la calidad de vida de los copropietarios, esto no ha podido ser factible, por la falta de colaboración tanto en el tema económico como en el tema social.

A inicios del año 2014 se elaboró un presupuesto con una alza de 35% con referencia al año anterior, ésta alza no fue aprobada por el directorio, con

ello se pretendía realizar algunas obras. Debido a estas limitaciones la administración actual solo se dedicó a realizar las tareas cotidianas dentro del conjunto, adicionalmente existió un gasto extra; el arreglo de la cisterna de agua, problema con el cual no se contaba donde se tuvo que utilizar recursos de una póliza que se mantenía en el banco para poder cubrir dichos gastos y se solicitó una cuota extraordinario a los condóminos.

Por estas circunstancias la administración actual y administraciones anteriores no han podido realizar ningún tipo de obras adicionales dentro del Conjunto. Las buenas intenciones de contribuir al cambio ha estado presente en la mayoría de administraciones, en especial de la actual; sin embargo la actitud poco positiva y la falta de cooperación por parte de los copropietarios es lo que impide continuar con el progreso del Conjunto.

2.5.6 Gestión de Calidad

De acuerdo a (Wikipedia, 2014) El término gestión de calidad tiene significados específicos dentro de cada sector del negocio. Esta definición, no busca el aseguramiento de la buena calidad en sí, sino que garantiza que una organización o un producto sean consistentes, posee cuatro elementos importantes que son:

1. Planeamiento de la calidad
2. Control de la calidad
3. Aseguramiento de la calidad

4. Mejoras en la calidad.

La gestión de calidad se centra no solo a la calidad de un producto o servicio, sino que a los medios para obtenerla. Por lo tanto, la gestión de calidad utiliza al aseguramiento de la calidad y el control de los procesos para obtener una calidad más consistente. (Wikipedia, 2014)

A pesar de que el conjunto habitacional Dos Hemisferios no posee clientes directos, se considera como sus principales clientes a los condóminos, y como las organizaciones dependen de sus clientes, deben entender que las necesidades actuales y futuras del cliente, deben coincidir con los requisitos del cliente y deben intentar exceder sus expectativas. Sin embargo esto no se ha podido lograr ya que al ser una organización sin fines de lucro no comercializa ningún tipo de producto, el giro principal para el que fue creado es el servicio a los condóminos y esto solo se puede realizar en base a la cooperación de los mismos copropietarios.

Las actividades que se realizan en el conjunto son planificadas en base al presupuesto y a las necesidades que tiene el conjunto, a medida que éste se va cumpliendo la administración puede determinar si es factible o no realizar dichas actividades. Se toma en cuenta la siguiente estructura:

Estrategias: Existen políticas para el logro de la calidad en el servicio y a la vez satisfacción de los condóminos, a pesar de que éstas políticas están alineadas a los resultados que el conjunto desea obtener, no se han podido cumplir totalmente ya que los objetivos no se encuentran definidos de manera completa.

Procesos: Se deben determinar, analizar e implementar los procesos, actividades y procedimientos requeridos para la realización del producto o servicio, y a su vez, que se encuentren alineados al logro de los objetivos planteados. También se deben definir las actividades de seguimiento y control para la operación eficaz de los procesos. Los procesos y actividades que se van a realizar son determinados al inicio de cada año dentro del presupuesto anual, éstas solo se realizan a medida que el presupuesto se va cumpliendo ya que depende mucho de la recaudación de alícuotas.

Recursos: El recurso principal para la prestación de los servicios y realización de obras es el ingreso por cobro de alícuotas, el equipo de trabajo y cierta maquinaria son necesarios para la prestación del servicio y para apoyar las actividades de calidad.

Estructura Organizacional: Dentro del conjunto está definida y establecida una estructura de responsabilidades y autoridades.

Documentos: Como evidencia del pago de alícuota se entrega un recibo de cobro al condómino y esto se concilia de manera diaria con el efectivo disponible, adicionalmente se deja evidencia del movimiento de efectivo con informes entregados de manera mensual a los copropietarios, en las reuniones de asamblea y directorio se deja constatado de manera escrita dicha reunión.

2.5.7 Gestión Ambiental

La gestión ambiental es un proceso que está orientado a resolver, mitigar y/o prevenir los problemas de carácter ambiental, con el propósito de lograr un desarrollo sostenible, entendido éste como aquel que le permite al hombre el desenvolvimiento de sus potencialidades y su patrimonio biofísico y cultural y, garantizando su permanencia en el tiempo y en el espacio. (Ministerio de Ambiente, 2008)

Las actividades que se realizan dentro del Conjunto Habitacional con el objetivo de contribuir al medio ambiente son:

- 1- No se produce ruidos, vapores, gases, humos nocivos para la salud.
- 2- No existen olores nocivos generados por descomposición de alimentos, basuras y animales domésticos.
- 3- Transportar la basura con el debido cuidado, en los horarios y días establecidos No dejar residuos en su recorrido.
- 4- Se prohíbe arrojar o depositar basuras fuera de las cajas de almacenamiento.
- 5- Las mascotas deben salir con las respectivas correas, y los copropietarios están obligados a limpiar el excremento de sus mascotas.

6- A la persona que se le observe que no recogió los excrementos dejados en las zonas comunes y zonas verdes aledañas se le aplicará una multa que debe ser cancelada en su próxima alícuota.

7-Los ruidos o vibraciones, será objeto de sanción quien en horas de la noche y la madrugada ocasionen ruidos con lavadoras, taladros, aspiradoras. Equipos de sonido, etc.

8- Se prohíben las reuniones escandalosas .Las fiestas o reuniones en horas diurnas o nocturnas deben ser con volumen moderado.

9- El conjunto al tener una responsabilidad con el medio ambiente, ha determinado áreas enfocadas a la plantación de árboles y plantas que ayudarán a la purificación del aire

CAPÍTULO III

ENCUESTAS, ENTREVISTAS, ANÁLISIS Y RESULTADOS

3.1 Población y Muestra

3.1.1 Población

Para efectos de esta investigación la población estará conformada por todos los condóminos del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios, de dónde se seleccionará una muestra para realizar encuestas a los copropietarios del Conjunto con el fin de conocer la opinión de los mismos acerca de la actual administración y situación dentro del conjunto.

El Conjunto habitacional está conformado por 366 departamentos y 357 casas, por lo que la población total es de 723, considerándose a un solo representante por vivienda. Dicha población cubre el 100% del total para la muestra.

3.1.2 Muestra

El muestreo consiste en seleccionar una parte de las unidades de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en la característica sometida a estudio. La población en la presente investigación fue el total de

hogares en el Conjunto, considerándose a un solo habitante por hogar, esto representa un total de 723 personas, por lo que se procedió a realizar una selección aleatoria.

3.1.3 Fórmula para determinar la muestra

La fórmula para la determinación de la muestra es:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N-1) + pqz^2}$$

En donde:

- n= Tamaño de la muestra

$$n=?$$

- n.c= nivel de confiabilidad - Indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos.

- n.c = 95%

- z= 1,96

- p= probabilidad de ocurrencia de un evento

- p=80%

- N= Tamaño del Universo

- N= 723

- q= equivale a la probabilidad de no ocurrencia de un evento.

- q= 20%

- e^2 = % de error al cuadrado - Es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra

de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

$$\circ e^2 = (5\%)^2$$

La aplicación de la formula sería la siguiente:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N-1) + pqz^2}$$

Da como resultado los siguientes cálculos:

Tabla No. 3 Determinación de la muestra

DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	
n=	?
n.c=	0.95
z=	1.96
p=	0.80
N=	723
q=	0.20
e=	0.05
Muestra Formula=	$z^2 * pqN / e^2 * (N-1) + pqz$
Muestra=	$= ((1.96)^2 * (0.80) * (0.20) * (723)) / (0.05^2 * (723 - 1) + (0.80) * (0.20) * (1.96)^2)$
Muestra	183.66 = 184 Personas

A partir de los resultados obtenidos para la muestra, se realizó la encuesta a 184 personas.

3.2 Entrevistas y Encuestas

3.2.1 Entrevista al personal Administrativo

Se realizó una guía de entrevista con el fin de recaudar la mayor cantidad de información posible que ayude con el desarrollo de la investigación.

El Conjunto

- ¿Cuáles son las proyecciones del conjunto para los siguientes 5 años?
- ¿Cómo ve en un futuro al conjunto?
- ¿Cuáles considera que son las ventajas más importantes del conjunto?
- ¿Cómo califica a los otros conjuntos?
- ¿Qué tipo de habilidades considera que debe tener la persona que se encuentre al frente de la administración del Conjunto?

Los Antecedentes del Cargo

- ¿Qué pasó con la última persona que ocupó el cargo?
- ¿Cuál es la estructura general de la Administración del Conjunto?
- ¿Cuáles son las trayectorias profesionales dentro de la administración?
- ¿Cuáles han sido los logros de la Administración de los últimos 3 años?
- ¿Cuál es su opinión sobre la Administración actual?
- ¿Cuáles eran las principales fortalezas y debilidades de la última persona que ocupó este cargo?

Las responsabilidades laborales

- ¿Cuáles son las habilidades y atributos más valiosos de la persona que está ocupando el cargo de Administrador?
- ¿En qué cargos dentro del conjunto se encuentran los empleados que anteriormente realizaron con éxito este trabajo?
- ¿Podría describir un día o semana habitual para este cargo? ¿Cuáles serían los ciclos del negocio que se realizan diariamente?

Las expectativas

- ¿Cuáles serán las expectativas de desempeño dentro del conjunto después de un posible mejoramiento del Sistema Administrativo-Financiero?

3.2.2 Encuestas a los condóminos

PREGUNTA 1.- ¿Cree usted que la actual Administración que se tiene en el Conjunto Habitacional Dos Hemisferios es la adecuada y está llevando a mejoras dentro del conjunto?

SI

☐

NO

☐

PREGUNTA 2.- ¿Cree usted que es necesario un mejoramiento del Sistema Administrativo-Financiero del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios?

SI

☐

NO

☐

PREGUNTA 3.- ¿Considera que la persona encargada de la Administración del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios debe tener estudios en Administración de Empresas?

SI

☐

NO

☐

PREGUNTA 4.- ¿Cree usted que el Conjunto Habitacional Dos Hemisferios se beneficiaría con el mejoramiento en el Sistema Administrativo-Financiero? Si su respuesta es “SI” cite 2 aspectos en los que se vería este beneficio.

SI

☐

NO

☐

a).....

b)

PREGUNTA 5.- Considerando el 5 como valor más alto y el 1 como valor más bajo, califique de acuerdo a su importancia los siguientes beneficios para los moradores del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios:

Uso de la Casa Comunal	
Parques y Canchas	
Mantenimiento de Área Verdes	
Servicio de Guardianía	
Locales Comerciales	
Servicios Básicos	
TOTAL	

PREGUNTA 6.- ¿Piensa usted que el valor mensual de alícuota es suficiente para cubrir con todos los gastos que tiene el Conjunto Habitacional Dos Hemisferios?

SI

☐

NO

☐

PREGUNTA 7.- ¿Cuál considera usted que es la razón principal por la que los condóminos no realizan a tiempos sus pagos mensuales de alícuota?

Olvido de pago por parte del condómino	
A los condóminos no les pagan a tiempo los salarios en el trabajo	
El valor de la alícuota es muy alta	
Cuando voy a pagar no hay quien atienda en la Administración	
No hay un seguimiento de pago por parte de la Administración	
El horario de atención de la Administración no coincide con mi tiempo	

PREGUNTA 8.- ¿Si el valor de la alícuota a pagar se incrementara, estaría usted dispuesto a pagar? Si su respuesta es **Sí**, escriba el porcentaje de aumento que estaría dispuesto a pagar.

SI

☐

NO

☐

a)

3.3 Presentación de Resultados

3.3.1 Resultados de las entrevistas al personal Administrativo

ADMINISTRADOR:

El Conjunto

- ¿Cuáles son las proyecciones del conjunto para los siguientes 5 años?

1. Individualización de medidores de agua por parte de la EMAAP-Q con la finalidad de que cada propietario se responsabilice de su consumo de agua.
2. Mejoramiento de la seguridad: Cámaras de vigilancia al interior del conjunto, tecnificar la seguridad al ingreso y salida de las garitas con tarjetas magnéticas, implementación de citó fonos en todas las casas del conjunto.

- ¿Cómo ve en un futuro al conjunto?

Satisfaciendo necesidades de mantenimiento del conjunto en general y sobre todo implantar una cultura de respeto y tolerancia hacia los vecinos y cumplimiento de las leyes y reglamentos.

- ¿Cuáles considera que son las ventajas más importantes del conjunto?

La cantidad de personas que existe, económicamente tiene una ventaja muy grande por la cantidad de casa y departamentos existentes, solicitando una

cantidad mínima de dinero se puede cubrir un requerimiento que el conjunto necesite.

- ¿Cómo califica a los otros conjuntos? Qué modelo de administración copiaría de otros conjuntos que están mejor organizados?

La tecnología en la comunicación entre administración y condóminos, vía correo electrónico, celular.

¿Qué tipo de habilidades considera que debe tener la persona que se encuentre al frente de la administración del Conjunto?

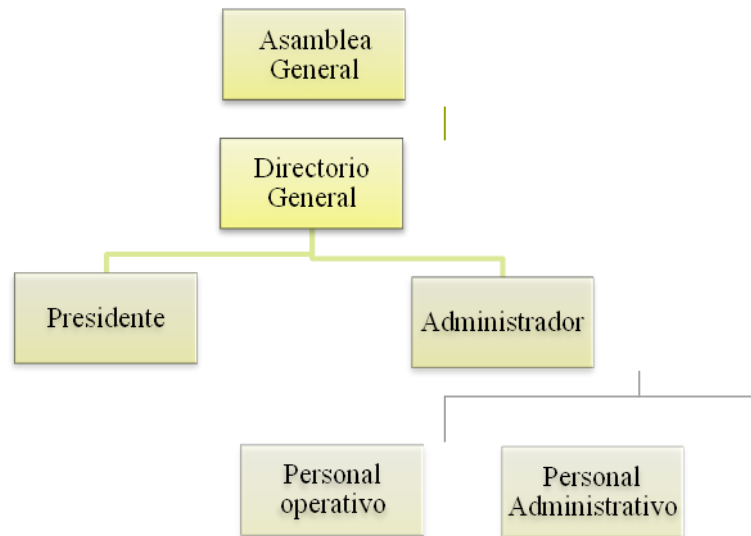
1. Toma de decisiones.
2. Liderazgo en las reuniones de directorio y de asamblea.
3. Buen planificador.
4. Saber establecer necesidades prioritarias y resolverlas de forma inmediata.

Los Antecedentes del Cargo

-¿Qué pasó con la última persona que ocupó el cargo?

No tengo conocimientos

-¿Cuál es la estructura general de la Administración del Conjunto?

Gráfico No. 11 Estructura General del Conjunto (Administrador)

-¿Cuáles son las trayectorias profesionales dentro de la administración?

El perfil profesional del administrador?

- Tener conocimientos en contabilidad y auditoría.
- Tener conocimientos de administración en general. Administración de talento humano, administración de gestión de riesgos.

-¿Cuáles han sido los logros de la Administración de los últimos 3 años?

Desarrollo tecnológico en el sistema de recaudaciones y base de datos.

-¿Cuál es su opinión sobre la Administración actual?

La gestión administrativa está ligada en hacer respetar la ley de propiedad horizontal y dar cumplimiento al reglamento interno del conjunto. Una buena planificación financiera ligada directamente al presupuesto. Gestión para

obtener liquidez ampliando el plazo de las cuentas por pagar y recuperando en el menor tiempo posible las cuentas por cobrar.

-¿Cuáles eran las principales fortalezas y debilidades de la última persona que ocupó este cargo?

No tengo conocimiento.

Las responsabilidades laborales

¿Cuáles son las habilidades y atributos más valiosos de la persona que está ocupando el cargo de Administrador?

- Tener intacto los valores
- El respeto hacia las personas
- La honradez
- La responsabilidad

-¿En qué cargos dentro del conjunto se encuentran los empleados que anteriormente realizaron con éxito este trabajo?

Salieron y no ocupan ningún cargo.

- ¿Podría describir un día o semana habitual para este cargo? ¿Cuáles serían los ciclos del negocio que se realizan diariamente?

El ciclo de negocio implica las cobranzas de las alícuotas, ingresos por alícuotas, depósitos diario en los diferentes bancos, egresos para cumplir con el presupuesto.

El administrador debería estar presente en el conjunto todos los días, incluido los sábados.

Las expectativas

- ¿Cuáles serán las expectativas de desempeño dentro del conjunto después de un posible mejoramiento del Sistema Administrativo-Financiero?

Se garantizaría el buen vivir y la calidad de vida de los condóminos.

CONTADOR:

El Conjunto

- ¿Cuáles son las proyecciones del conjunto para los siguientes 5 años?

Lo manejamos a través de presupuestos anuales en base a los gastos de mantenimiento que tiene el conjunto. El fin del conjunto no es tener ningún tipo de rentabilidad, por esta razón no se puede tener una proyección del mismo para el largo plazo.

- ¿Cómo ve en un futuro al conjunto?

Va a tener un crecimiento a nivel administrativo porque las bases que se están establecimiento van a ayudar a mejorarlo.

- ¿Cuáles considera que son las ventajas más importantes del conjunto?

Se tiene un control detallado del dinero del conjunto. Se conoce el momento y los rubros en los que se está utilizando el dinero.

- ¿Cómo califica a los otros conjuntos?

Están dentro de lo óptimo, sin embargo considero que la administración del Conjunto habitacional Dos Hemisferios está mucho más organizada y tiene mejores planes que las administraciones de otros conjuntos.

¿Qué tipo de habilidades considera que debe tener la persona que se encuentre al frente de la administración del Conjunto?

- Liderazgo
- Don de la persona
- Conocimientos administrativos.

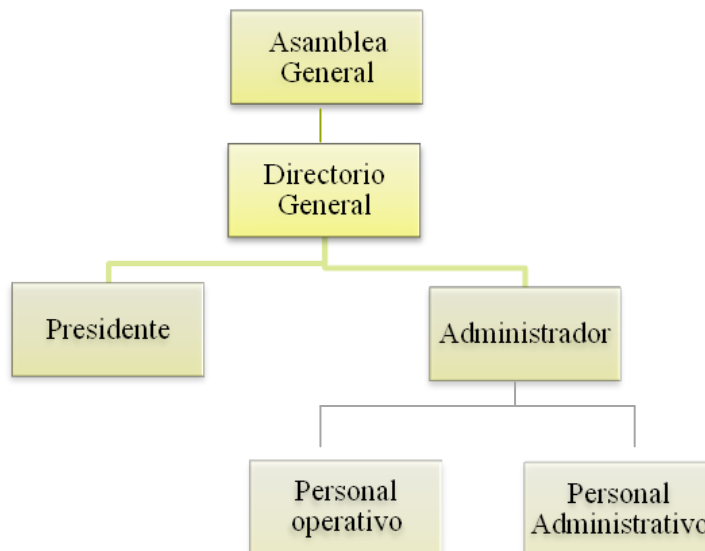
Los Antecedentes del Cargo

-¿Qué pasó con la última persona que ocupó el cargo?

No cumplió con las expectativas del directorio, no realizó obras en el conjunto y no pudo implementar un método para la recaudación a tiempo de las alícuotas, por estas razones no le realizaron la renovación del contrato.

-¿Cuál es la estructura general de la Administración del Conjunto?

Gráfico No. 12 Estructura General del Conjunto (Contador)



-¿Cuáles son las trayectorias profesionales dentro de la administración?

Jorge Dávila cumplió con las expectativas del directorio, estuvo dos años ocupando el cargo de administrador, tuvo acogida con la gente, sin embargo, debido a un problema que se tuvo con los pozos de agua renunció al cargo de administrador. Desde el año 2009 es el administrador que más tiempo ha estado.

-¿Cuáles han sido los logros de la Administración de los últimos 3 años?

Ser efectivos con el manejo económico.

Mantener al mismo personal, no ha habido rotación del mismo.

-¿Cuál es su opinión sobre la Administración actual?

Es buena, pero hay muchos aspectos que se deben mejorar, la persona que esté a cargo de la administración debe tener un carácter fuerte debido a que el trato con la gente es complicado.

-¿Cuáles eran las principales fortalezas y debilidades de la última persona que ocupó este cargo?

Fortalezas: No ha habido mal manejo económico de los fondos.

Debilidades: No pudo realizar una buena gestión de las cobranzas.

Las responsabilidades laborales**¿Cuáles son las habilidades y atributos más valiosos de la persona que está ocupando el cargo de Administrador?**

Sabe llegar tanto al personal como a los moradores del conjunto, tiene ideas innovadoras y pensamiento de cambio.

-¿En qué cargos dentro del conjunto se encuentran los empleados que anteriormente realizaron con éxito este trabajo?

De la parte administrativa ya nadie está aquí, solo continúa el personal operativo.

- ¿Podría describir un día o semana habitual para este cargo? ¿Cuáles serían los ciclos del negocio que se realizan diariamente?

Debe ser considerado como un puesto normal, por lo que el administrador debe estar en el conjunto todos los días ya que él debe conocer todo lo que pasa dentro del mismo; inclusive para resolver conflictos con los moradores debe estar presente.

El ciclo de negocio consiste básicamente en la cobranza de las alícuotas, depósito de los cobros y pago de los diferentes gastos que tiene el conjunto.

Las expectativas

- ¿Cuáles serán las expectativas de desempeño dentro del conjunto después de un posible mejoramiento del Sistema Administrativo-Financiero?

Se espera tener más proyectos dentro del conjunto, implementar nuevas ideas que ayuden con el bienestar de los condóminos.

PRESIDENTE:

El Conjunto

- ¿Cuáles son las proyecciones del conjunto para los siguientes 5 años?

No se tiene una planificación a largo plazo, todo se realiza en base al presupuesto anual. Sin embargo, se debería realizar una planificación en la

que se puedan observar las proyecciones que el conjunto va a tener en el largo plazo, esto con el fin de ir comparando con lo verdaderamente ejecutado y realizar planes de acción para corregir las debilidades.

- ¿Cómo ve en un futuro al conjunto?

Por falta de colaboración de los condóminos no se puede avizorar una mejora significativa en el conjunto, la falta de colaboración se evidencia en todos los sentidos; económico, social, colaboración, etc.

Por esta razón no se podrá realizar ningún mejoramiento significativo dentro del Conjunto.

- ¿Cuáles considera que son las ventajas más importantes del conjunto?

Los espacios que tiene, tanto las áreas verdes como las calles son bastantes amplios en relación con cualquier otro conjunto., existen parqueaderos suficientes para todos los condóminos e incluso para visitas, tiene un mini centro comercial en donde existe variedad de locales, inclusive gente de otros conjuntos viene a comprar en Dos Hemisferios. Cuando el Conjunto inició la construcción de las casas y departamentos fue considerado como un modelo de Conjunto.

- ¿Cómo califica a los otros conjuntos?

Son pequeños y no tienen suficiente espacios verdes, de recreación y el espacio para transitar es bastante limitado.

¿Qué tipo de habilidades considera que debe tener la persona que se encuentre al frente de la administración del Conjunto?

Debe ser una persona observadora para que se dé cuenta de los problemas que existen dentro del Conjunto.

Tiene que tener la habilidad de comunicación con la gente.

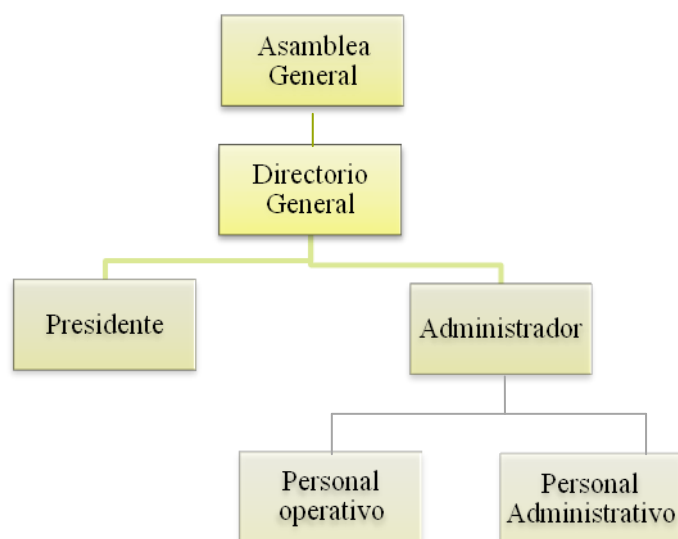
Los Antecedentes del Cargo

-¿Qué pasó con la última persona que ocupó el cargo?

No era una persona responsable, no supo llevar bien al Conjunto y fue culpado de que se haya quemado la bomba de agua debido a que no realizó mantenimiento de la misma.

-¿Cuál es la estructura general de la Administración del Conjunto?

Gráfico No. 13 Estructura General del Conjunto (Presidente)



-¿Cuáles son las trayectorias profesionales dentro de la administración?

El Ingeniero Fabián Almeida ha sido la persona que más tiempo ha estado en la administración, estuvo 3 años y realizó un buen trabajo, se relacionó mucho con la gente y puso interés en mejorar el conjunto, esto se debió ya que él es condómino del Conjunto.

-¿Cuáles han sido los logros de la Administración de los últimos 3 años?

Estabilizar la administración debido a que antes solo el presidente y el administrador tomaban las decisiones, en la actualidad se ha involucrado tanto al directorio como a la asamblea que asiste a las reuniones.

-¿Cuál es su opinión sobre la Administración actual?

Es una administración responsable que da soluciones a los problemas pero no es una administración que está de acuerdo a las necesidades debido a que las limitaciones son de índole económicas.

-¿Cuáles eran las principales fortalezas y debilidades de la última persona que ocupó este cargo?

No era una persona responsable y no se preocupó por la mejora del Conjunto.

Las responsabilidades laborales

- ¿Cuáles son las habilidades y atributos más valiosos de la persona que está ocupando el cargo de Administrador?

- Es una persona confiable y honrada
- Es una persona muy preparada en el campo financiero.

-¿En qué cargos dentro del conjunto se encuentran los empleados que anteriormente realizaron con éxito este trabajo?

Todos salieron, nadie ocupa ningún cargo dentro del Conjunto.

- ¿Podría describir un día o semana habitual para este cargo? ¿Cuáles serían los ciclos del negocio que se realizan diariamente?

El administrador debe estar presente todos los días de la semana dentro del Conjunto, relacionándose con los condóminos, conociendo necesidades y resolviendo problemas.

Los ciclos de negocio son la recaudación de alícuotas y depósito de dinero en las cuentas Bancaria del Conjunto.

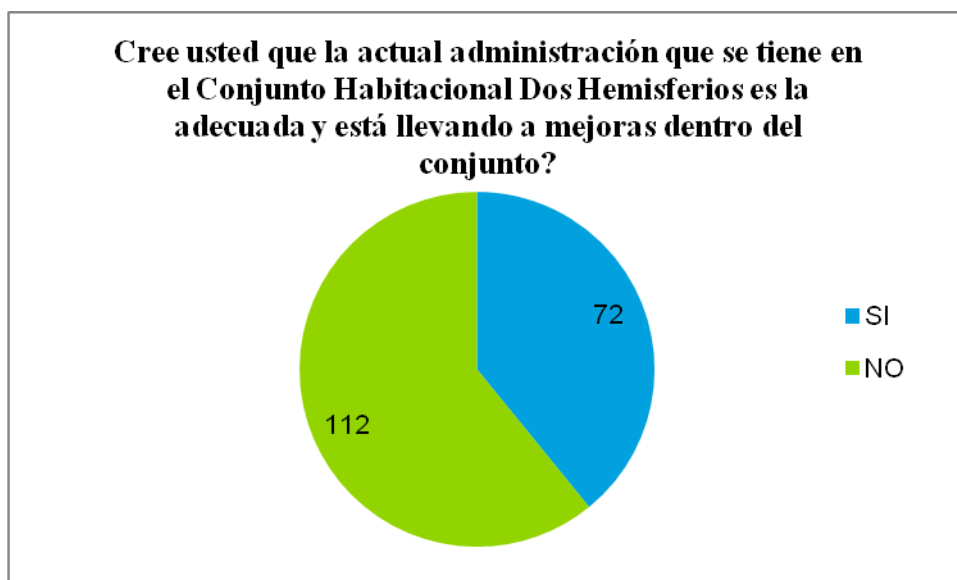
Las expectativas

- ¿Cuáles serán las expectativas de desempeño dentro del conjunto después de un posible mejoramiento del Sistema Administrativo-Financiero?

- Bienestar de la gente
- Mejorar la recaudación del valor de alícuotas.
- Mantener bien conservado el Conjunto.

3.2.2 Tabulación y Resultados de las encuestas a los condóminos

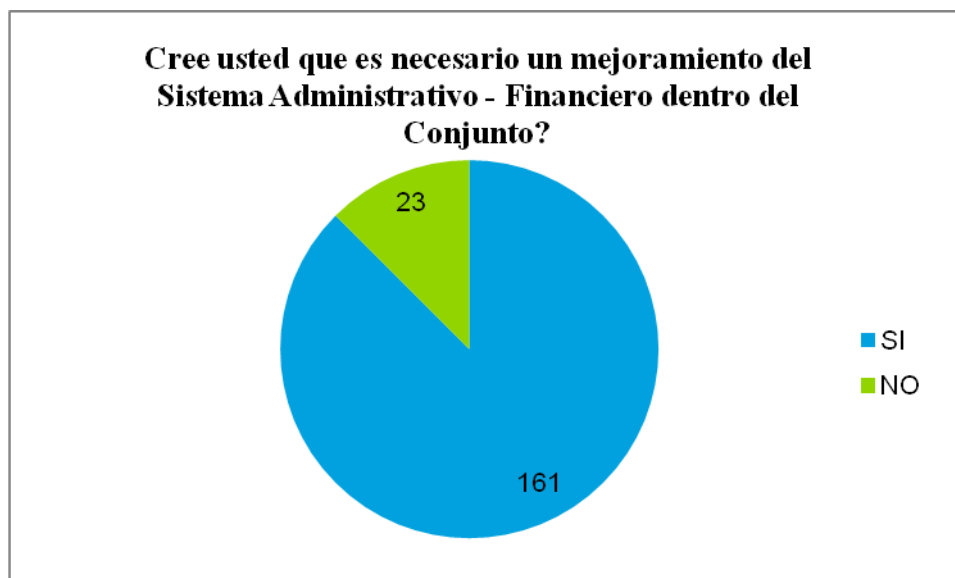
Gráfico No. 14 Resultado Pregunta No. 1



Elaborado por Autor

Análisis: De un total de 184 personas, 72 personas contestaron que SI, lo que representa el 39% del total de encuestados; mientras que 112 personas contestaron que NO, lo que representa el 61% del total de encuestados.

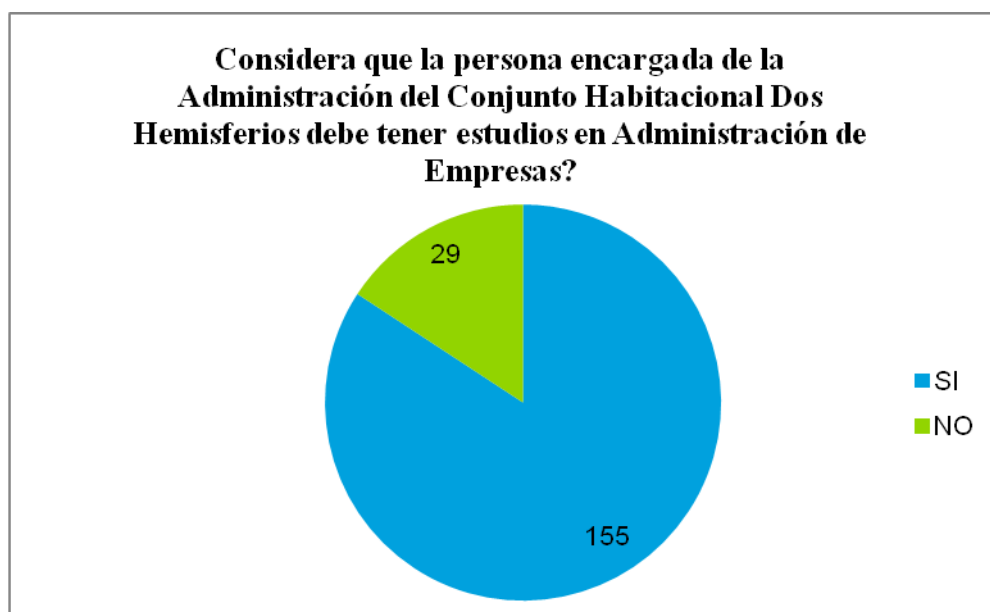
Interpretación: El 61% de personas encuestadas no consideran que la actual administración que se tiene es la adecuada ya que no se han visto mejoras dentro del Conjunto durante varios años, las cuentas por cobrar no han podido ser recaudadas y el nivel de seguridad ha disminuido considerablemente.

Gráfico No. 15 Resultado Pregunta No. 2

Elaborado por Autor

Análisis: De un total de 184 personas, 161 personas contestaron que SI, lo que representa el 87.5% del total de encuestados; mientras que 23 personas contestaron que NO, lo que representa el 12.5% del total de encuestados.

Interpretación: El 87.5% de personas considera que es necesario mejorar el Sistema Administrativo-Financiero dentro del Conjunto, ya que al ser uno de los Conjuntos más grandes de la ciudad y por el monto de dinero que se maneja, deben llevarse las cuentas de una manera adecuada, se debe poner énfasis en la administración de los recursos, con el fin de brindar calidad de vida a los condóminos y satisfacer las necesidades de los mismos. Además consideran que es necesario que exista una adecuada segregación de funciones para cada uno de los procesos administrativos evitando de esta manera posibles fraudes.

Gráfico No. 16 Resultado Pregunta No. 3

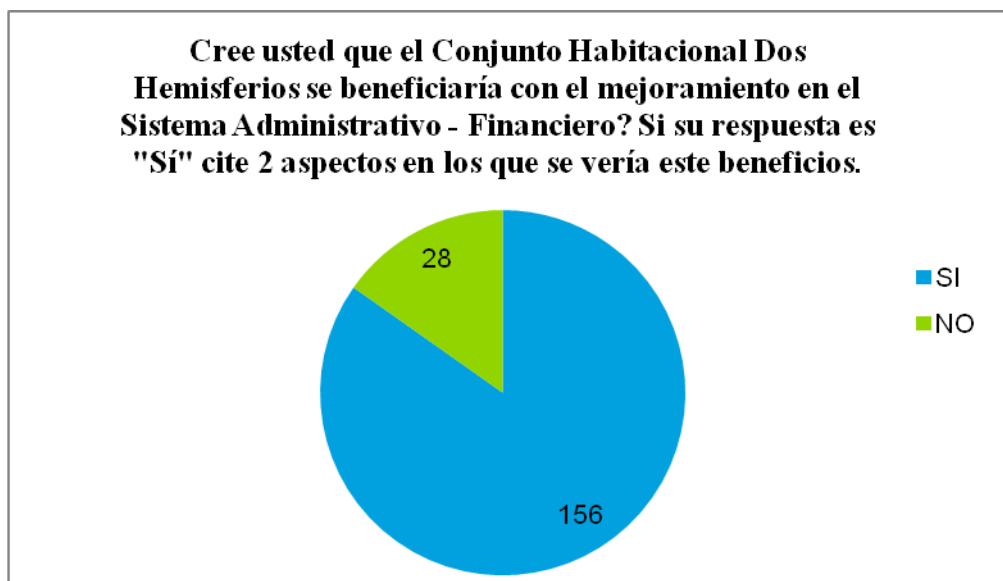
Elaborado por Autor

Análisis: De un total de 184 personas, 155 personas contestaron que SI, lo que representa el 84% del total de encuestados; mientras que 29 personas contestaron que NO, lo que representa el 16% del total de encuestados.

Interpretación: El 84% de encuestados considera que la persona que se encuentra al frente de la administración del Conjunto debe tener estudios en administración de empresas ya que esto permite tener un conocimiento de los procesos administrativos que deben ser llevados a cabo dentro del Conjunto, el conocimiento en contabilidad permite mostrar a la Asamblea General valores y saldos reales, se tendrían controles adecuados para cada uno de los procesos, la gestión de cobranza se realizaría de mejor manera, las funciones del personal estarían bien planteadas, existiría una adecuada

segregación de funciones, y el manejo adecuado de los recursos permitiría que existan mejoras para el Conjunto.

Gráfico No. 17 Resultado Pregunta No. 4



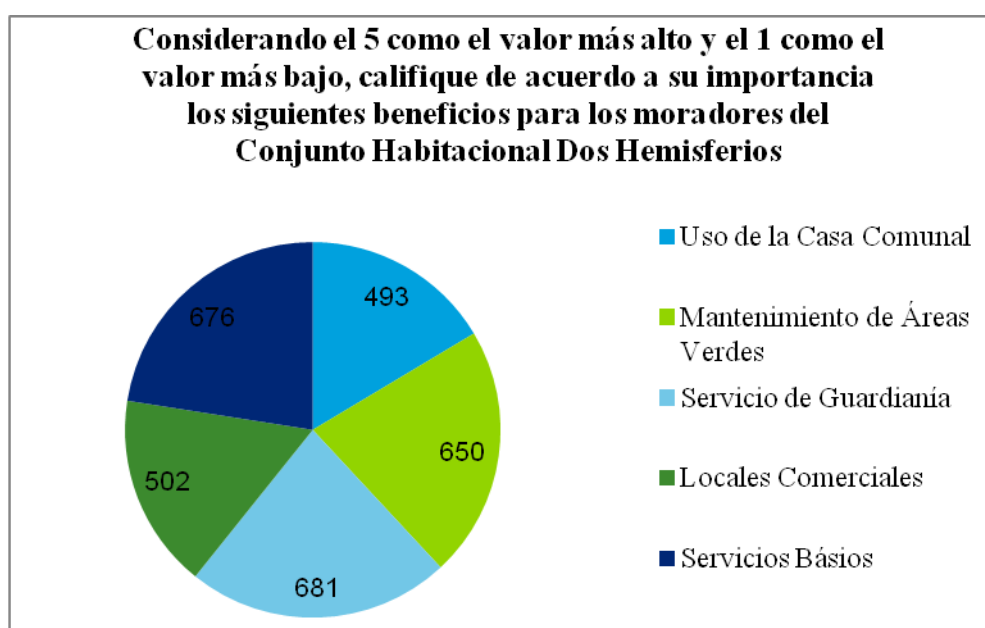
Elaborado por Autor

Análisis: De un total de 184 personas, 156 personas contestaron que SI, lo que representa el 85% del total de encuestados; mientras que 28 personas contestaron que NO, lo que representa el 15% del total de encuestados.

Interpretación: El 85% de personas piensa que un mejoramiento del sistema Administrativo-Financiero beneficiaría al Conjunto principalmente en la seguridad ya que actualmente el número de guardias disminuyó y el circuito cerrado de seguridad ya no funciona, siendo este el principal tema de preocupación para los condóminos, otro beneficio que se vería es el mejoramiento externo de la fachada del Conjunto, este no ha podido ser

mejorado por falta de presupuesto y por falta de colaboración de los copropietarios que no han querido asumir el gasto de pintura de cada casa, y las cobranzas sería realizadas a tiempo para obtener liquidez evitando cuotas extraordinarias y realizándose mejoras dentro del Conjunto.

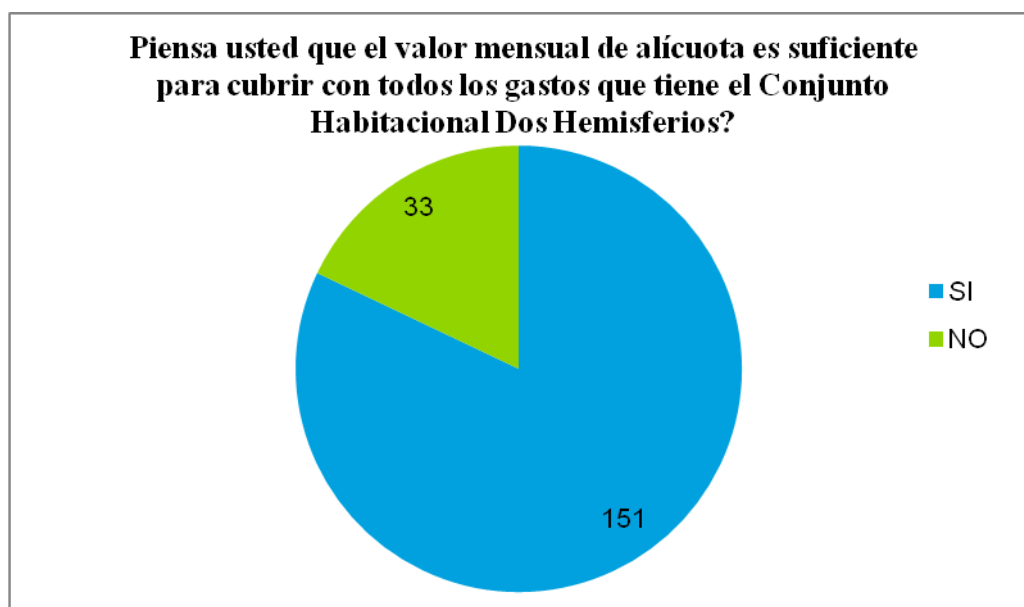
Gráfico No. 18 Resultado Pregunta No. 5



Elaborado por Autor

Análisis: El beneficio más importante que consideran los moradores del conjunto es el servicio de guardianía con 681 puntos, en segundo lugar se encuentran los servicios básicos con 676 puntos, en tercer lugar mantenimiento de áreas verdes con 650 puntos, en cuarto lugar locales comerciales con 502 puntos y en último lugar uso de la casa comunal con 493 puntos.

Interpretación: La seguridad es el tema de mayor preocupación para los condóminos ya que en la actualidad el mismo ha ido disminuyendo tanto en personal de guardianía como en sistemas de seguridad cerrada, los servicios básicos es otro de los beneficios importantes que consideran los condóminos, en algunas ocasiones el agua ha sido cortada por mantenimiento de las cisternas y el valor a pagar por agua está incluido en el valor de la alícuota, por lo que se ha tomado la opción de poner medidores en cada casa para qué cada condómino se haga responsable por su consumo de agua, el mantenimiento de áreas verdes es un beneficio que se tiene en el Conjunto, ya que los jardines siempre se encuentran en buen estado, se riega constantemente las plantas y los espacios de recreación están bien mantenidos, dentro del centro comercial se puede encontrar una variedad de locales comerciales brindando de esta manera variedad y cercanía para los condóminos, ya que no existe la necesidad de ir a otro lugar a comprar bienes de necesidad básica y son otros conjuntos quienes compren en el Centro comercial del Conjunto Dos Hemisferios y por último las casas comunales constituyen otro beneficio para los moradores ya que tienen la posibilidad de realizar diferentes eventos en un espacio amplio dentro del Conjunto.

Gráfico No. 19 Resultado Pregunta No. 6

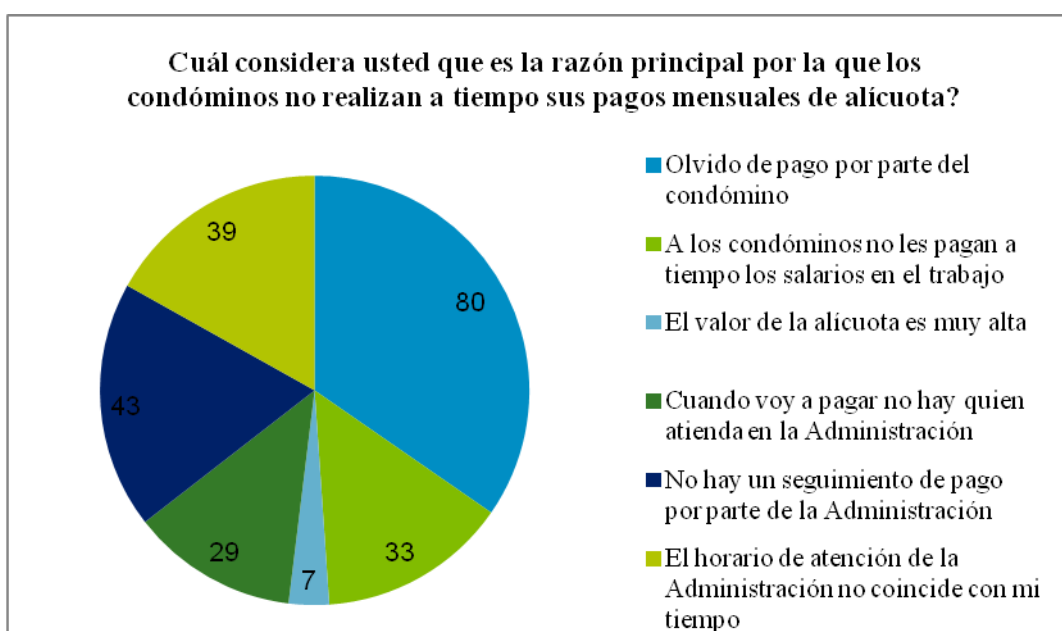
Elaborado por Autor

Análisis: De un total de 184 personas, 151 personas contestaron que SI, lo que representa el 82% del total de encuestados; mientras que 33 personas contestaron que NO, lo que representa el 18% del total de encuestados.

Interpretación: El 82% de personas considera que el valor que se paga de alcúota mensualmente es suficiente para cubrir con todos los gastos que se tiene en el Conjunto, esto debido a que en el mes de enero del 2014 se incrementó este valor en un 15%, y consideran que al ser un Conjunto bastante grande y donde 723 personas pagan un valor por alcúota, este valor es suficiente; sin embargo, no han considerado que el valor de agua está incluido en el valor que se paga de alcúota y este valor no ha sido subido desde el año 2009, mientras que el sueldo de los trabajadores, materiales y

demás gastos si han incrementado, por lo que no realizar un alza en el valor de la alícuota durante 5 años ha generado el déficit que se tiene actualmente ya que el valor que se pagaba no alcanzaba para cubrir todos los gastos independientemente de la cantidad de personas, adicionalmente imprevistos tampoco fueron considerados en el valor que se paga como el daño en la bomba de agua, por este motivo se tuvo que cobrar una alícuota extraordinaria.

Gráfico No. 20 Resultado Pregunta No. 7



Elaborado por Autor

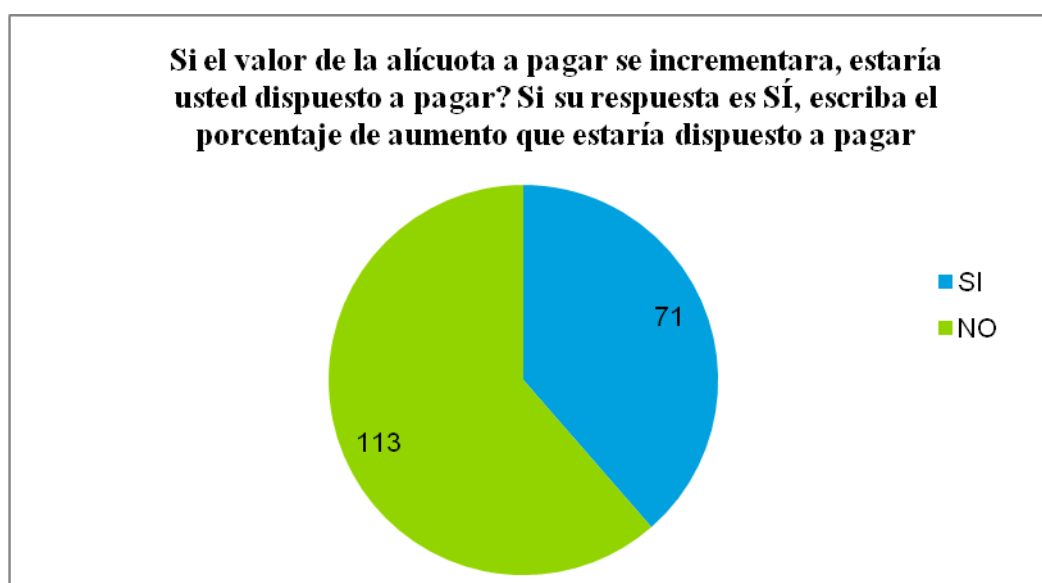
Análisis: De un total de 184 personas encuestadas consideran que la razón principal por la que los condóminos no realizan a tiempo los pagos mensuales de la alícuota es el olvido de pago por parte del condómino, con

un total de 80 puntos seguido por la falta de seguimiento de pago por parte de la administración con un total de 43 puntos y por último el horario de administración no coincide con el tiempo de los condóminos con 39 puntos, entre las 3 principales razones.

Interpretación: La mayoría de personas encuestadas considera que la razón principal por la que los condóminos no realizan a tiempo sus pagos mensuales de alícuota es olvido de pago por parte del condómino, esto incluye la irresponsabilidad de algunos copropietarios que no quieren acercarse cancelar o porque esperan hacerlo a final del mes junto con los demás pagos, generando de esta manera un déficit en el flujo del conjunto, la segunda razón es que no existe un seguimiento de pago por parte de la administración, la cual no realiza gestiones de cobranza ni aplica multas, siendo el corte de agua la única sanción que se aplica a las personas que no cancelan a tiempo el valor de la alícuota, ya que los condóminos consideran que si habría una presión de cobro por parte de las administración se mejoraría radicalmente el tema de cobro; la tercera razón es que debido a que la mayoría de condóminos trabajan no pueden pagar en el horario de la administración ya que llegan en la noche pero no han considerado pagar mediante transferencia bancaria debido a que muchas veces la cuota es cancelada de esta manera y no es actualizada en la administración, el hecho de que a los condóminos no les paguen a tiempo los salarios en el trabajo constituye el cuarto factor por el que no se cancela a tiempo las alícuotas, en la administración por lo general siempre se encuentra una persona encargada del cobro pero en hora de almuerzo no se realizan las cobranzas

siendo esto otra razón por la que no las personas no cancelan a tiempo la alícuota ya que cuando van a pagar no hay quien atienda en la administración y 7 personas consideran que el valor que se paga de alícuota es muy alto.

Gráfico No. 21 Resultado Pregunta No. 8



Elaborado por Autor

Análisis: De un total de 184 personas, 113 personas contestaron que NO, lo que representa el 61% del total de encuestados; mientras que 71 personas contestaron que SI, lo que representa el 39% del total de encuestados.

Interpretación: El 61% de personas no estarían dispuestas a pagar un incremento de alícuota debido a que no han visto mejoras dentro del Conjunto y consideran que el último incremento del 15% en el valor de la

alícuota es suficiente para cubrir con todos los gastos que tiene el Conjunto. Si se observaran mejoras dentro del Conjunto los condóminos pagarían un mayor valor de alícuota pues sentirían que su dinero está siendo utilizado de manera adecuada.

3.4 Análisis y discusión de los Resultados

3.4.1 Análisis de las Entrevistas

De acuerdo a las entrevistas realizadas al Administrador, Contador y Presidente del Conjunto consideran que la falta de cooperación por parte de los condóminos es uno de los mayores problemas que se tiene dentro del Conjunto, el retraso en los pagos de alícuota genera demoras en pagos de gastos como son la guardianía, pago de sueldos a trabajadores, falta de obras.

El número de habitantes es significativo y esto constituye una fortaleza para el conjunto ya que fijando una mayor cuota se podrían realizar mejoras significativas dentro del Conjunto, los espacios verdes y las amplias calles también son consideradas como otra fortaleza para el Conjunto.

Este Conjunto fue considerado como un modelo para los otros conjuntos, cuando comenzó su etapa de construcción por la cantidad de casas, áreas verdes, los cuidados que se tenía, la unión y cooperación de las personas; sin embargo, esto ha ido decreciendo con el tiempo. No han existido buenas administraciones.

La persona que se encargue de la administración del conjunto debe tener vocación para hacerlo, debe ser una persona que vive dentro del conjunto preferentemente ya que sus intereses de mejora del Conjunto también están inmersos. Debe tener conocimientos en administración de empresas y debe ser carismático ya que debe saber cómo llegar a las personas.

La administración actual cree haber realizado un trabajo para mejorar la situación del conjunto, sin embargo, considera que no se han realizado mejoras visibles y significativas, se ha tratado de llevar un mejor control de la cartera y se lo ha logrado pero no se ha encontrado la manera de recaudar por completo el valor mensual de alícuotas.

Es evidente que se necesita gran cantidad de mejoras dentro del conjunto, como restablecimiento del circuito cerrado de seguridad, mejoramiento de la fachada, alumbrado público, arreglo de bombas de agua, entre otros pero eso solo se podrá lograr con la cooperación y el pago puntual de alícuotas, ya que en los últimos meses sólo se ha tenido un déficit que se ha ido acumulando, esto debido a la falta de pago por parte de los moradores.

Las expectativas que se quieren dentro del conjunto es el bienestar de los condóminos principalmente y lograr lo que hace años se logró. Ser el conjunto número uno en la ciudad de Quito

3.4.2 Análisis de las encuestas a los condóminos

Con los resultados obtenidos en nuestra investigación es evidente que los condóminos consideran que la administración que se tiene en el conjunto no es la adecuada y no ha llevado a mejoras dentro del mismo, por este motivo es necesario un mejoramiento del Sistema Administrativo- Financiero dentro del conjunto, contratando a un administrador con estudios superiores en administración de empresas.

El principal beneficio que se vería dentro del conjunto si existiera un mejoramiento en el Sistema Administrativo-Financiero sería la seguridad, en la actualidad solo existen cinco guardias dentro del conjunto esto se debe a la falta de presupuesto. Entre otros beneficios estarían el mejoramiento de fachada del conjunto ya que hace algunos años no se ha pintado ni arreglado la misma.

El tema de cobranzas también sería otro beneficio que se alcanzaría en el conjunto con el mejoramiento del Sistema Administrativo -Financiero. Se realizarían los cobros en las fechas establecidas para el pago de las alícuotas obteniendo de esta manera liquidez que nos permitiría tener un mayor presupuesto para la realización de obras, esto se lograría con gestiones de cobranza e implementación de multas significativas a las personas que no cancelen a tiempo las alícuotas.

Una mejor relación entre vecinos, actividades sociales, mejor armonía, limpieza de los jardines, cultura de limpieza entre los condóminos son otro de los beneficios que se obtendrían con el mejoramiento en el Sistema Administrativo-Financiero.

Para los condóminos el principal beneficio y al que se le debe dar más importancia es la seguridad ya que es indispensable poder vivir en un lugar tranquilo y donde no se deba preocupar por la delincuencia, este constituía una de las principales características que diferenciaba al Conjunto Habitacional Dos Hemisferios de los demás conjuntos; sin embargo, en los últimos años no se ha contado con buenos servicios de guardianía: el número de guardias dentro del conjunto se redujo, las cámaras de seguridad en la actualidad ya no funcionan, no todos los condóminos poseen la tarjeta de ingreso y salida por lo que cualquier persona puede entrar y salir del Conjunto sin la necesidad de entregar ninguna credencial debido a que los guardias que se encuentran en las garitas no solicitan las mismas o en otros casos los guardias no se encuentran en las garitas de control.

Otro beneficio que los condóminos consideran importante son los servicios básicos que dentro del conjunto son el agua y el alumbrado público, el servicio de agua que se tiene dentro del conjunto es mediante un pozo, el mismo que se encuentra depreciado en su totalidad por lo que necesita ser reparado y mantenido, esta situación implicaría un aumento en el valor de la alícuota por dicho motivo la administración ha decidido colocar medidores de agua en cada casa y departamento.

El mantenimiento de áreas verdes también es un beneficio que los moradores consideran importante dentro del conjunto, el cuidado de jardines, implantar una cultura de limpieza en los copropietarios, pasear a los animales con correa y recoger sus desechos es algo que consideran importante para el buen vivir.

El centro comercial y la casa comunal son otro de los beneficios que se tiene en el conjunto; sin embargo la casa comunal no ha sido muy utilizada por los moradores del conjunto pero constituye un beneficio para los mismos. En el centro comercial se tiene una variedad de locales para la comodidad de todos los moradores del conjunto.

De acuerdo a las encuestas realizadas se determinó que los condóminos consideran que el valor mensual de alícuota es suficiente para cubrir con todos los gastos que se tiene en el conjunto, esto debido a la cantidad de personas que habitan en el conjunto por lo que no están dispuestos a pagar un incremento en la alícuota, adicionalmente consideran que no se han realizado obras dentro del conjunto para pagar una alícuota mayor. Un promedio de aumento de alícuota entre las personas que están dispuestas a pagar un valor más alto es del 17.85% aproximadamente.

La razón principal por la que los condóminos no realizan a tiempo los pagos mensuales de alícuota de acuerdo a las encuestas realizadas es el olvido de pago por parte del condómino en donde se incluye la irresponsabilidad por

parte de los copropietarios, adicionalmente no existe un seguimiento de pago por parte de la Administración del Conjunto.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN

4.1 Misión

Somos una organización que brinda un excelente servicio de vivienda dentro de un conjunto habitacional rodeado de naturaleza y en el centro del mundo, en un ambiente de armonía y respeto, siempre buscando mejorar la calidad de vida de nuestros moradores.

4.2 Visión

Ser el Conjunto Habitacional número uno de la ciudad de Quito ofreciendo a las familias un ambiente cómodo, seguro, ecológico y tecnológico.

4.3 Descripción del Servicio

A continuación se presentan las siguientes propuestas de mejora dentro del Conjunto para aumentar la plusvalía del mismo, brindar un mejor servicio y satisfacer las necesidades de los condóminos:

- Gimnasio - En el plazo de un año se planea instalar un gimnasio dentro del Conjunto, en una de las áreas comunales, será construido con fondos y aportes de los copropietarios, los mismos que se recaudarán mediante peñas bailables, rifas

solidarias, entre otros. La entrada tendrá un valor que servirá para recaudar fondos para el Conjunto.

- Sistema de seguridad monitoreada - Debido a los robos que han ocurrido dentro del Conjunto, se planea para Octubre del 2017 re instalar el sistema de cámaras de seguridad para poder controlar el ingreso y salida de las personas. El ingreso y salida vehicular va a ser mediante un lector electrónico lo que permitirá únicamente el ingreso de copropietarios del conjunto. Para las visitas se instalará un sistema de comunicación que permita llamar a las casas para autorizar la entrada de una persona externa al conjunto.

- Señalización y Fachada - Dentro del plazo de un año y medio se planea arreglar toda la señalización dentro del Conjunto, pintar el mapa de ubicación y la fachada de áreas comunales, esto se realizará con los ingresos provenientes del gimnasio.

- Sistema Administrativo Financiero - Para Octubre del año 2015 se planea implementar un sistema que permita tener el control de los ingresos y gastos, adicionalmente que genere reportes de las cuentas por cobrar a los condóminos y los balances del Conjunto, con el fin de que nadie pueda manipular esta información.

- Página WEB - Para finales del año 2015 se planea crear una página Web con información que los condóminos necesitan conocer; informes y balances mensuales, estado de cobro de alícuotas, actividades sociales a realizarse, misión, visión del conjunto, comentarios y sugerencias. Esta página inicialmente será creada en un portal gratuito con el fin de ver la acogida que tiene la misma, si es preferencia de los

condóminos recibir información vía internet o físicamente como se lo ha estado realizando, con esto se decidirá si se realiza una página de manera permanente.

Los servicios que el Conjunto Habitacional proporciona son con el fin de afianzar la relación que se tiene con los moradores del Conjunto y mejorar el estilo de vida de las familias mediante actividades sociales en los espacios de entretenimiento.

Tabla No. 4 Cronograma de Obras Comunes

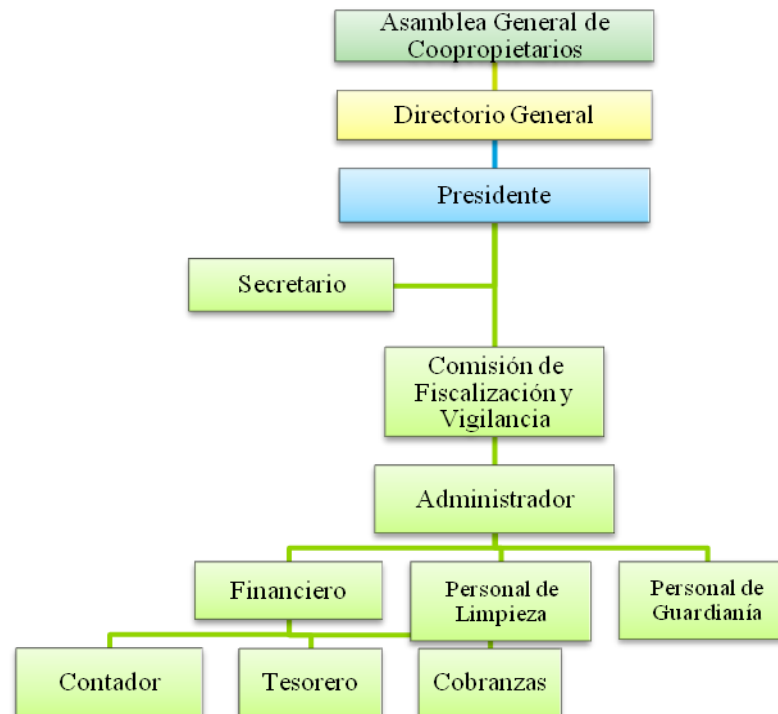
Actividad	Fecha
Gimnasio	Diciembre 2015
Sistema Administrativo Financiero	Octubre 2015
Página WEB	Diciembre 2015
Señalización y fachada	Septiembre 2016
Sistema de seguridad monitoreado	Octubre 2017

4.4 Organigrama Estructural y funcional del Conjunto Dos Hemisferios

4.4.1 Organigrama Estructural

El nuevo organigrama estructural fue realizado en base al organigrama actual con la necesidad de incluir una comisión de fiscalización y vigilancia que controle todos los procesos del Conjunto y una persona encargada específicamente de las cobranzas para mejorar las mismas.

Gráfico No. 22 Organigrama Estructural del Conjunto “Dos Hemisferios”



4.4.2 Organigrama Funcional

Asamblea General:

1. Elegir y designar al Presidente de la Asamblea de entre los condóminos y removerle con justa causa. Tendrá un año de duración en sus funciones y podrá ser reelegido indefinidamente. En caso de falta o impedimento del titular, la Asamblea designará un Directorio ad-hoc, será secretario de la Asamblea General el administrador del Conjunto, sin perjuicio de la facultad de la asamblea de elegir un secretario especial, según las circunstancias. (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios", 2005, págs. 6-7)
2. “Elegir al administrador, previo informe o ternas elaboradas por la comisión nombrada por el directorio General, fijar su remuneración y removerlo con justa causa” (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios", 2005).
3. De acuerdo al Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional “Dos Hemisferios” (2005, págs. 6-7) “Determinar entre los copropietarios las cuotas o expensas necesarias para la administración, conservación y reparación de los bienes comunes. Así como para el pago de la prima del seguro obligatorio”.
4. “Imponer gravámenes extraordinarios, cuando haya necesidad de ellos para la mejor administración y conservación de los bienes comunes o para su reparación y mejoras voluntarias” (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios", 2005, págs. 6-7).

5. Según el Reglamento Interno de Copropietarios del Conjunto Habitacional “Dos Hemisferios” (2005). Autorizar al Presidente para hacer gastos que excedan de US\$500 en caso de emergencia comprobada.
6. “Autorizar al Administrador la contratación de trabajos de reparación, mantenimiento de inmuebles y de todos los bienes comunes así como también para gastos emergentes mayores de US\$40”.
7. “Exigir al Administrador una garantía por un valor de US\$1,300 para que responda por el fiel cumplimiento y correcto desempeño del cargo, señalar la forma en que ha de rendirse esa garantía”.
8. “Exigir cuentas al Administrador, por medio de una comisión de vigilancia por lo menos cuatro veces al año o cuando lo creyera conveniente”.
9. “Aprobar el presupuesto de ingresos y gastos anual del conjunto”.
10. “Elegir y remover de su cargo al Presidente, Administrador o a cualquier miembro del Directorio previo procedimiento fijado y en el caso de remoción, atendiendo a las normas del debido proceso”.
11. “Examinar y resolver sobre las cuentas, balances, presupuestos o informes que presente el Presidente o Administrador”.

(Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsferios", 2005)

12. La asamblea general de copropietarios podrá adoptar resoluciones por simple mayoría de los concurrentes a la respectiva Asamblea sobre las siguientes materias: gastos comunes, modificación de anteriores resoluciones, presupuestos, reparaciones y quejas en general de los copropietarios, exigir y autorizar auditorías anuales o cuando lo creyere necesario. (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsferios", 2005, pág. 8)

Directorio General de Copropietarios:

1. “Ejercer las atribuciones que fueren delegadas por la Asamblea General de Copropietarios a través del reglamento Interno del Conjunto y del Art. 24 del Reglamento de la Ley de Propiedad Horizontal”.
2. “Absolver las consultas del Administrador y concederle las facultades o prohibiciones que el Reglamento General y el Reglamento interno del Conjunto no le confiera”.
3. “Pedir al presidente del Directorio convoque a Asamblea General extraordinaria de copropietarios, cuando a su juicio fuere necesaria”.
4. “Autorizar al presidente, firme los contratos con el administrador y demás personal de servicios, así como también los del seguro obligatorio, de adquisiciones y demás actos y contratos que se requiera realizar de conformidad al presupuesto aprobado por la Asamblea”.

5. “Presentar un informe detallado de labores ante la Asamblea General y/o de cada manzana. La responsabilidad de los miembros del Directorio General, seguirá hasta cuando la Asamblea General ratifique sus labores”.
6. “Emitir las resoluciones pertinentes que regule la correcta administración y la buena marcha del conjunto”.
7. “Reunirse ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, pudiendo hacer la convocatoria correspondiente al Presidente o a su falta el Vicepresidente o Administrador, a iniciativa propia o de las dos terceras partes del Directorio”.
8. “Para que el Directorio General, en sesión ordinaria o extraordinaria pueda acordar válidamente cualquier modificación del reglamento interno del Conjunto ,será necesario el voto unánime de sus miembros, para luego poner en consideración de la Asamblea General”

(Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsiferios", 2005, págs. 11-12)

Presidente:

1. “Convocar y dirigir la Asamblea General, sea esta ordinaria o extraordinaria”.

2. “Ejercitar la representación legal y extrajudicial de los copropietarios del conjunto”.
3. “Presentar en la sesión ordinaria de Asamblea General el informe anual, los balances y cuentas del ejercicio económico”.
4. “Firmar conjuntamente con el Administrador, los cheques con cargo a la cuenta corriente del conjunto habitacional Dos hemisferios, pagos por los bienes y servicios recibidos a cargo del conjunto”.

(Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsiferios", 2005, págs. 14-15)

5. Vigilar y controlar las labores del Administrador y recibir de cualquier copropietario y por escrito, todo reclamo que se relaciones con la conservación, mantenimiento y convivencia del conjunto habitacional en general y dar a conocer al secretario el particular para resolver. (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsiferios", 2005, págs. 14-15)

Secretario:

1. “Llevar las actas de las sesiones ordinarias o extraordinarias de la Asamblea General y del Directorio General”.
2. “Suscribir conjuntamente con el presidente las actas que apruebe la Asamblea General y el Directorio del Conjunto”.

3. “Facilitar los informes solicitados por los copropietarios del conjunto, previa autorización del presidente”.
4. “Llevar la correspondencia de la Asamblea General, tener al día el archivo de las comunicaciones, dar a conocer con debida oportunidad el día de las sesiones y el orden del día”.
5. “Comunicar por escrito a todos los copropietarios las resoluciones que acordare la Asamblea General, fijándose el correspondiente boletín que para el efecto se colocará en un lugar visible del conjunto”.
6. “Las actas de las sesiones se redactarán y aprobarán al término de cada Asamblea a fin de que surtan efectos inmediatos”.

(Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsferios", 2005, pág. 16)

Vicepresidente:

1. El Vicepresidente del Conjunto será un copropietario del Conjunto designado cada año por La Asamblea General de Copropietarios mediante votación mayoritaria y para ejercer tal dignidad deberá encontrarse al día en el pago de las alícuotas. (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsferios", 2005)

2. Según el Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional “Dos Hemisferios” Cumplir las funciones que le encargue la Asamblea de Copropietarios y el Directorio General.

Comisión de fiscalización y vigilancia:

1. Realizar periódicamente arquezos de caja sorpresivos.
2. Constatar de manera frecuente el depósito de la cobranza en las cuentas de ahorro del Conjunto.
3. Solicitar un detalle de las conciliaciones diarias de caja.
4. Supervisar los arquezos de caja realizados por el Administrador del Conjunto.
5. Solicitar un detalle de la cartera a la fecha de observación y supervisar las gestiones de cobro.

Administrador:

1. Administrar los bienes comunes con eficacia, arbitrar las medidas necesarias para su buena conservación y realizar las reparaciones que fueren necesarias, obteniendo cuando deban realizarse gastos mayores a US\$ 100 previo la autorización del Presidente. (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsiferios", 2005, pág. 19)

2. “Contratar los trabajadores para la ejecución de los trabajos que sean necesarios, controlarlos vigilando su trabajo e informar al Presidente cuando sea oportuno”.
3. “Llevar y presentar las cuentas al presidente y a través de él al Directorio General, de los valores encomendados a su custodia”.
4. “Recaudar dentro de los 10 primeros días de cada mes las alícuotas y mantener dichas cuotas ordinarias y extraordinarias a través de una cuenta corriente en un banco a nombre del Conjunto Dos Hemisferios”.
5. “Informar mensualmente al Directorio General de todas las actividades operativas y económicas, para a través de él lo haga anualmente a la asamblea general de copropietarios sobre el ejercicio económico y de sus funciones”.
6. “Continuar con el desempeño de sus funciones, aún cuando hubiere concluido el plazo para el que fue designado, mientras el sucesor tome posesión a su cargo”.
7. “Llevar un registro de copropietarios, arrendatarios y usuarios de las viviendas y locales comerciales”.

(Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios", 2005, págs. 19-20)

8. La renuncia del cargo del administrador surte sus efectos, sin necesidad de aceptación desde el momento de su conocimiento por parte del directorio general, sin embargo, el administrador no podrá separarse del cargo hasta ser debidamente reemplazado, a menos que hayan transcurrido 30 días desde que presentó la renuncia hasta que se nombre nuevo administrador, el Presidente ejercerá temporalmente sus funciones. (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios", 2005, pág. 20)

Contador:

1. Elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones.
2. Elaborar conciliaciones bancarias
3. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
4. Preparar proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.
5. Contabilizar las nóminas de pagos del personal del conjunto.
6. Codificar las cuentas de acuerdo a la información y lineamientos establecidos previamente.
7. Registrar los movimientos u operaciones que se realizan en el Conjunto Habitacional Dos Hemisferios, de manera que se puedan publicar estos resultados con el fin de informar a los copropietarios del conjunto.
8. Presentar mensualmente al Directorio General los estados financieros con el fin de llevar un control de los movimientos que se realizan en el Conjunto.

9. Presentar anualmente a la Asamblea General el resultado Integral del año en curso.

Personal de Cobranza

1. La persona encargada de las cobranzas debe ser una persona externa al Conjunto.
2. Llevar el control de los copropietarios y de los cobros realizados.
3. Realizar gestiones de cobranza diaria de casa en casa a aquellas personas que tengan pendiente pagos de alícuotas más de dos meses.
4. Realizar un informe semanal para la Administración y posteriormente para los condóminos sobre la gestión de cobranzas de esa semana.
5. Llevar un control independiente del Sistema por cada copropietario que no se encuentre al día en el pago de alícuota.
6. Conciliar información de manera mensual con el tesorero.
7. Realizar llamadas con el fin de conciliar saldos con los copropietarios.

Tesorero:

1. Rendir al directorio general en cada una de sus reuniones y a la Asamblea General un informe detallado del movimiento de tesorería, el cual debe ser aprobado previamente por el contador, el administrador y el presidente.
2. Recaudar diariamente el valor de alícuotas de los condóminos.
3. Realizar gestiones de cobranza a los copropietarios que no cancelen a tiempo las alícuotas.
4. Llevar un control de los cobros de alícuotas y de las personas que han incumplido con el pago.

Recepcionista:

1. Elaboración de calendarios con fechas y acontecimientos importantes.
2. Envío de comunicaciones importantes por correo electrónico a los miembros de la administración.
3. Coordinar las reuniones entre los miembros del Directorio, el Presidente, Administrador y la Asamblea General.
4. Proporcionar todo tipo de información y asistencia a los copropietarios del conjunto.

Personal de limpieza:

1. Mantener limpias las áreas verdes y calles del conjunto habitacional.
2. Colocar la basura en el lugar correspondiente.

Personal de guardianía:

1. Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como la protección de las personas que se encuentren en los mismos.
2. Efectuar controles de identidad en el acceso al Conjunto, solicitando un documento de identidad y verificar que los condóminos que no posean la tarjeta magnética de ingreso en verdad sean moradores del Conjunto.

4.5 Análisis FODA

El análisis FODA fue elaborado en base a las entrevistas realizadas al Administrador, Presidente y Contador del Conjunto y en base a las encuestas que se realizaron mediante muestreo (184 muestras) a los condóminos que habitan en el Conjunto.

4.5.1 Fortalezas

- ❖ Las acciones realizadas por el Directorio son informadas con objetividad, oportunidad y veracidad para ser conocidas por los moradores del Conjunto.

- ❖ Espacios de áreas verdes, canchas, jardines, juegos infantiles.
- ❖ El Conjunto posee espacios para realizar diversas actividades físicas como:
Ciclismo, caminatas, patinaje, básquet, fútbol, vóley.
- ❖ El Conjunto posee áreas para organización de eventos sociales.
- ❖ Dentro del Conjunto se encuentra un mini centro comercial donde se puede encontrar una gran variedad de locales cercanos al hogar como son:
 - Tiendas
 - Farmacia
 - Peluquería
 - Panadería
 - Papelería
 - Bazar
 - Comidas Rápidas
 - Centro de cómputo
 - Lavado de ropa
- ❖ El valor que se paga de alícuota incluye el pago por consumo de agua.
- ❖ El valor a pagar de alícuota no es alto.
- ❖ La cantidad de moradores dentro del conjunto es alta, por lo que los costos para obras, pago de alícuotas, cuotas extraordinarias se minimiza.
- ❖ Dentro del Conjunto se puede encontrar una cooperativa de transporte de taxis.
- ❖ Los jardines se encuentran cuidados de manera correcta, son limpios y bien mantenidos.
- ❖ No ha existido rotación del personal de limpieza y mantenimiento en los últimos 5 años.

4.5.2 Oportunidades

- ❖ Ubicación estratégica encontrándose en uno de los sectores con más plusvalía.
- ❖ Crecimiento de las zonas comerciales.
- ❖ Aumento y crecimiento de la población en el sector.
- ❖ El valor de alícuota que se paga es baja con relación a otros conjuntos.
- ❖ Poca contaminación ambiental.
- ❖ Adquirir nuevas tecnologías

4.5.3 Debilidades

- ❖ Conflictos internos
- ❖ El nivel de seguridad ha disminuido en los últimos años.
- ❖ Cuellos de botella en los procesos administrativos debido a la falta de pago por parte de los condóminos.
- ❖ No se han realizado nuevos proyectos por falta de colaboración de los condóminos dentro del Conjunto.
- ❖ La fachada del Conjunto se encuentra deteriorada.
- ❖ Los condóminos no tienen una cultura de limpieza con los animales.
- ❖ Se permite el ingreso de cualquier persona al Conjunto.
- ❖ Falta de un sistema de Administración Estratégica.

4.5.4 Amenazas

- ❖ Competencia ya que en la actualidad cada día son más los conjuntos habitacionales.
- ❖ Costo de las edificaciones elevados en la zona Norte, debido a que los estratos medios y altos prefieren los proyectos desarrollados en el Norte de la ciudad.
- ❖ Un incremento en la inflación puede producir un alza en el valor de los sueldos del personal y como resultado de ello un aumento en el valor de la alícuota.
- ❖ El servicio externo de guardianía pudiera ser cancelado debido al retraso en el pago de los sueldos.

4.5.5 Estrategias FODA

Tabla No. 5 Estrategias FODA

	Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
Factores Externos			

Oportunidades	Estrategia FO <ul style="list-style-type: none"> • Incentivar actividades de deporte y socialización dentro del Conjunto. • Mejorar la gestión de cobranzas para obtener una mejor liquidez. • Fortalecer la difusión de los servicios ofrecidos. 	Estrategia DO <ul style="list-style-type: none"> • Crear una cultura de limpieza dentro del Conjunto con el fin de mantener un ambiente puro y de poca contaminación. • Arreglar el circuito de seguridad cerrada para mejorar la seguridad dentro del Conjunto. • Realizar nuevas obras en el Conjunto incrementado el valor de la alícuota.
	Estrategia FA <ul style="list-style-type: none"> • Reactivar los atractivos del Conjunto para competir con los demás Conjuntos. • Mantener el valor de la alícuota en un promedio adecuado para poder cumplir con todos los gastos que se tiene dentro del Conjunto. 	Estrategia DA <ul style="list-style-type: none"> • Crear fidelidad en los clientes hacia el Conjunto. • Ajuste de costos en caso de entradas a crisis económica
Amenazas		

Conforme a la matriz de cruce FODA las estrategias a realizarse hasta el año 2017 son:

- Incentivar actividades de deporte y socialización dentro del Conjunto
- Mejorar la gestión de cobranzas para obtener mejor liquidez y realizar nuevas obras dentro del Conjunto y de esta manera poder mantener el valor de la alícuota en un promedio adecuado.

- Arreglar el circuito de seguridad cerrada para mejorar la seguridad dentro del Conjunto
- Fortalecer la difusión de los servicios ofrecidos.
- Reactivar los atractivos del Conjunto para competir con los demás Conjuntos.
- Crear fidelidad en los clientes hacia el Conjunto.
- Ajuste de costos en caso de entradas a crisis económica

4.6 Alícuotas: Valor, cobro, multas y sanciones

4.6.1 Valor Actual de Pago

El 7 de febrero del 2014, en reunión de Asamblea General se resolvió que se realice un incremento de las expensas en un 15% en relación al año 2013.

Tabla No. 6 Valor de Alícuota

Expensas 2014	Año 2013	Incremento 15%
Casas de tres plantas	31.50	36.23
Casas de dos plantas	26.00	29.90
Departamentos de tres dormitorios	22.70	26.11
Departamentos de dos dormitorios	20.50	23.58

De acuerdo al Art. 38 (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsferios", 2005) "El Administrador deberá

recaudar dentro de los 10 primeros días de cada mes las expensas y debe depositar este valor en la cuenta bancaria del conjunto”.

Los ingresos mensuales que tiene el Conjunto por cobro de alícuotas es el siguiente:

Tabla No. 7 Ingreso Mensual por pago de Alícuota

No. Casas y Departamentos	Descripción	Valor	Total
34	Casas de tres plantas	36.23	1,232
323	Casas de dos plantas	29.90	9,658
183	Departamentos de tres dormitorios	26.11	4,778
183	Departamentos de dos dormitorios	23.58	4,315
Total Ingreso mensual			19,983

Mensualmente no se logra recaudar el 100% de este valor, aproximadamente el 30% de condóminos no paga mensualmente a tiempo el valor de la alícuota, lo que representa alrededor de US\$ 6,000.

4.6.2 Sistema de Cobranza

El proceso de cobro empieza obteniendo el reporte de los condóminos que no se encuentran al día en sus pagos por dos o más meses, se realiza una conciliación de saldos con el condómino con el fin de verificar el valor a cobrar.

Esta conciliación puede ser telefónica o personal, en el caso de que existieran diferencias, estas deben ser indagadas, las mismas pueden darse por las siguientes razones:

- ❖ No se registró el cobro de la alícuota en el sistema
- ❖ No se pagó el valor de la alícuota.
- ❖ Las cobranzas no reflejan transacciones reales.
- ❖ Se han registrado cobranzas a clientes erróneamente dos veces en el sistema.
- ❖ Se cobró pero no se emitió el recibo de cobro.

Para conciliar los saldos se debe solicitar el recibo de cobro y en caso de que el condómino no posea el mismo, verificar en las carpetas físicas de la administración la copia del recibo.

Después de realizados todos los procedimientos para la conciliación de saldos, si no se llegara a conciliar los mismos estos deben ser enviados a gastos del Conjunto, siempre y cuando solo sea por el valor de un mes de alícuota. En el caso de ser más meses de pago se tomarán otras medidas junto con el condómino.

Una vez conciliados los saldos, el personal de cobranza deberá realizar de manera diaria y personal las gestiones de cobro: Se enviarán mensajes de texto diario, mails, se realizarán llamadas y se irá cobrar de manera personal a la casa del condómino. Esta gestión se realizará durante 15 días, y en caso de

que no se pague el valor de la alícuota se procederá con las multas y sanciones.

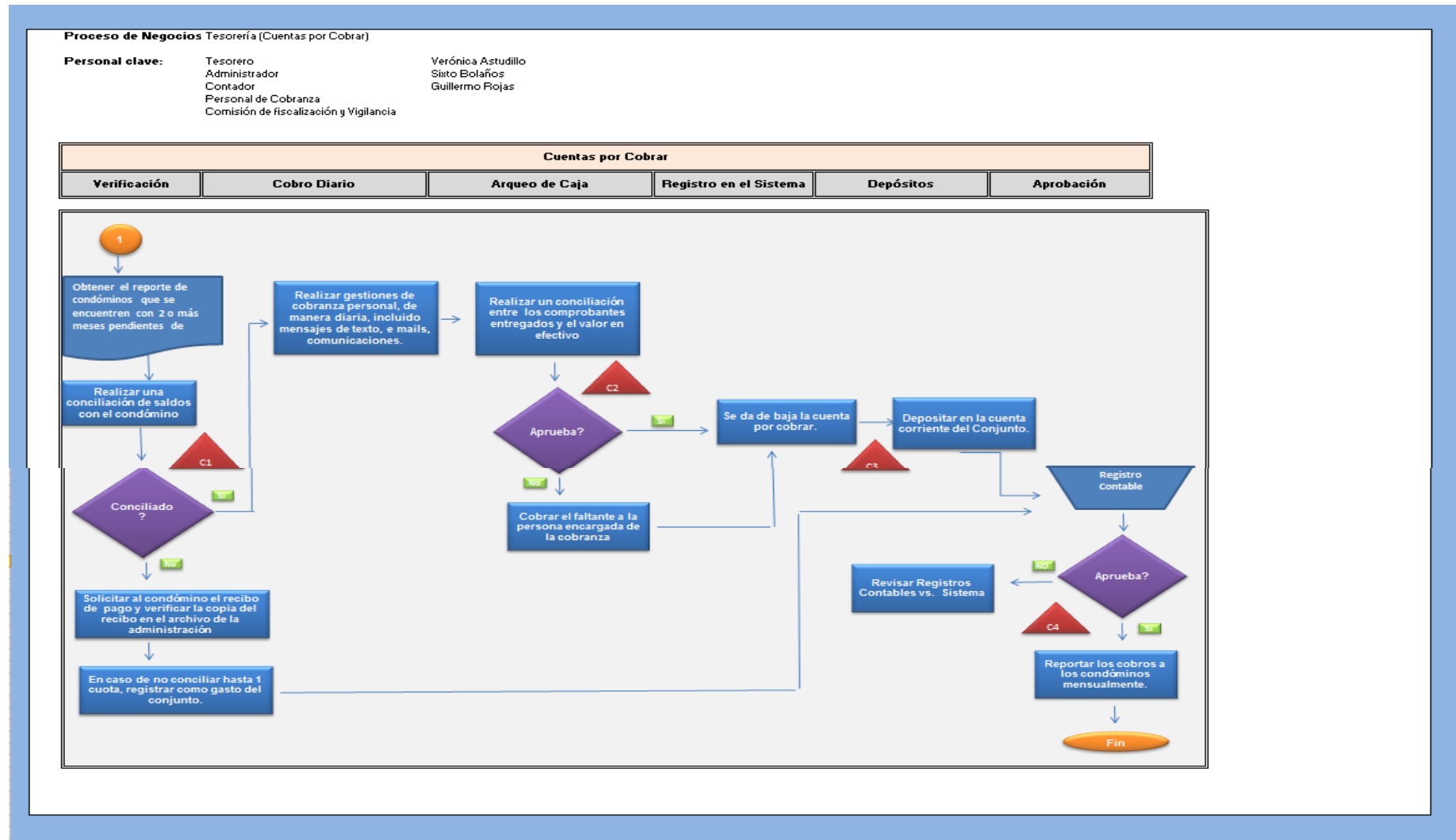
De manera diaria el administrador realizará un arqueo de caja de los valores recaudados por el personal de cobranza, adicionalmente se realizarán conciliaciones con los condóminos con el envío de un mail para validar los importes cobrados de ese día.

Una vez aprobada la conciliación se da de baja en el sistema la cuenta por cobrar y se deposita en la cuenta corriente del Conjunto el valor recaudado. En caso de existir diferencias entre el valor recaudado y los comprobantes de cobro se procede a revisar los mismos con el personal de cobranza, de igual manera si existiesen diferencias con las confirmaciones de los condóminos se procederá a verificar los comprobantes de pago, ya que es deber de los condóminos solicitar el comprobante el momento de realizar los pagos.

La comisión de fiscalización y vigilancia se encargará de verificar el arqueo de caja realizado y el valor que se deposita en la cuenta corriente del Conjunto.

Los cobros tienen dos fases; uno al momento de la recepción y otro al momento de ser contabilizados, semanalmente se registra y se da de baja la cuenta por cobrar en el sistema contable, una vez revisado y aprobado por el presidente y administrador del Conjunto se procede a enviar el debido reporte a los condóminos.

Gráfico No. 23 Proceso de Cobro de Alícuotas



4.6.3 Actividades de Control

Gráfico No. 24 Actividades de Control del Proceso de Cobranza

Conjunto Habitacional Dos Hemisferios

Actividades de control identificadas

Proceso de negocios: Tesorería (Cuentas por Cobrar)

ACTIVIDADES DE CONTROL				
Nº	Actividad de control	Tipo	Responsables	Frecuencia
1	El Conjunto realiza mensualmente conciliaciones de los saldos pendientes de cobro de más de dos meses con los moradores del Conjunto. La mencionada conciliación es revisada por el Administrador del Conjunto.	Manual	Sixto Bolaños (Administrador) Personal de cobranzas	Mensual
2	Se realizan arquezos de caja diariamente para verificar las gestiones de cobranza y la existencia de la documentación soporte de los cobros que sustenten el dinero recaudado.	Manual	Sixto Bolaños (Administrador) Comisión de fiscalización y vigilancia	Diaria
3	La comisión de fiscalización y vigilancia verifica que el dinero recaudado diariamente se deposite en la corriente del Conjunto, junto con el comprobante de depósito y la cartola del Banco. Esta documentación debe ser archivada como documentación soporte tanto por el Administrador como por la comisión de fiscalización y Vigilancia.	Manual	Comisión de Vigilancia.	Semanal
4	El contador una vez que registra la baja de la cuenta por cobrar en el sistema contable, procede a verificar el informe realizado por el Administrador conciliando las cifras del sistemas vs los registros contable, una vez conciliada la información se procede a enviar dentro de los primeros días de cada mes el reporte a los condóminos.	Manual	Sixto Bolaños (Administrador) Guillermo Rojas (Contador)	Mensual

4.6.4 Multas y Sanciones

Las multas y sanciones que se aplicarán serán las establecidas en la Ley de Propiedad horizontal, Reglamento general de la Ley de Propiedad Horizontal y Reglamento Interno del Conjunto.

Con las personas que se encuentren pendientes de pago un mes se procederá a tomar las siguientes medidas:

1. Suspender el servicio de agua potable, y la reconexión se realizará previo el pago del 50% del valor de las expensas, que servirá para cubrir costos en este trabajo;
2. Se desactivará la tarjeta de aproximación para el ingreso y salida del Conjunto, y no podrá ingresar sin antes presentar los documentos de identificación. (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios", 2005)

Según el Art. 21 (Reglamento General de la Ley de Propiedad Horizontal, 1999) Derecho de uso de servicios comunales.- Para que los copropietarios o usuarios tengan derecho a recibir y usar los servicios comunes, tales como: energía eléctrica, telefonía, aire acondicionado, agua potable, servicios de limpieza, música ambiental, seguridad y otros. Deberán estar al día en el pago de las expensas comunes de administración y de cualquier otro valor que fije la Asamblea de Copropietarios, o el Órgano encargado de establecer las políticas de administración del inmueble.

Después de 15 días de realizarse las gestiones de cobro (condóminos con dos o más meses de retraso), se realizará una última visita al condómino, en donde se negociará con él los pagos de alícuota, se les hará firmar un compromiso de pago, en donde se incluye una cláusula que indica que en

caso de incumplimiento de pago dentro de los próximos 15 días se procederá a realizarse las cobranzas mediante acciones legales.

A partir de esta fecha se empezará a cobrar una multa del 30% del valor de la alícuota por cada mes o fracción de mes que dure el retraso. (Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios", 2005)

De acuerdo al Art. 47 y 48 (Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios", 2005)“Si un copropietario no pagara tres meses de expensas notificados por el administrador o el Presidente del Directorio que ostenta la representación legal de todos los condóminos podrá iniciar las acciones legales necesarias conducentes al cobro por la vía ejecutiva”.

Según el Art. 19. En caso de mora en el pago de las expensas ordinarias y extraordinarias, los copropietarios reunidos en Asamblea General acordarán y dispondrán a la persona que ejerza la administración del inmueble declarado en propiedad horizontal, sobre los respectivos intereses de mora calculados a base de la tasa de interés activa vigente del Banco Central del Ecuador, por cada mes o fracción de mes decurrido sin cancelación, a más de los correspondientes gastos de cobranza extrajudicial y judicial que se ocasionen. Si un copropietario o usuario no pagare las expensas establecidas, pasados treinta días de acordadas, la persona que ejerza la administración del inmueble declarado en propiedad horizontal tendrá la representación legal de todos los condóminos para iniciar las acciones legales necesarias para su cobro de conformidad con lo previsto en la Ley de Propiedad Horizontal, el presente Reglamento General y el reglamento interno que se dicte para cada inmueble. (Reglamento General de la Ley de Propiedad Horizontal, 1999)

4.7 Actividades Sociales

4.7.1 Cronograma de actividades Sociales

Gráfico No. 25 Cronograma de Actividades año 2015

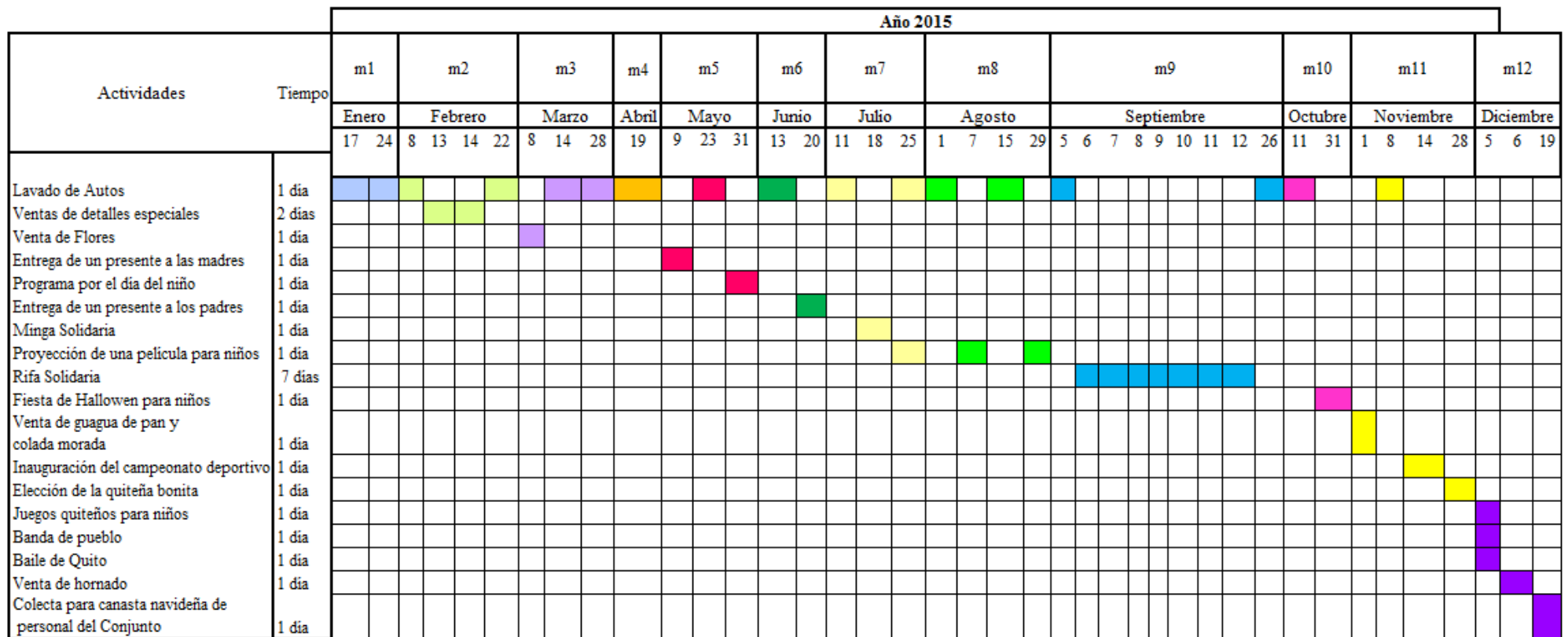


Gráfico No. 26 Cronograma de Actividades año 2016

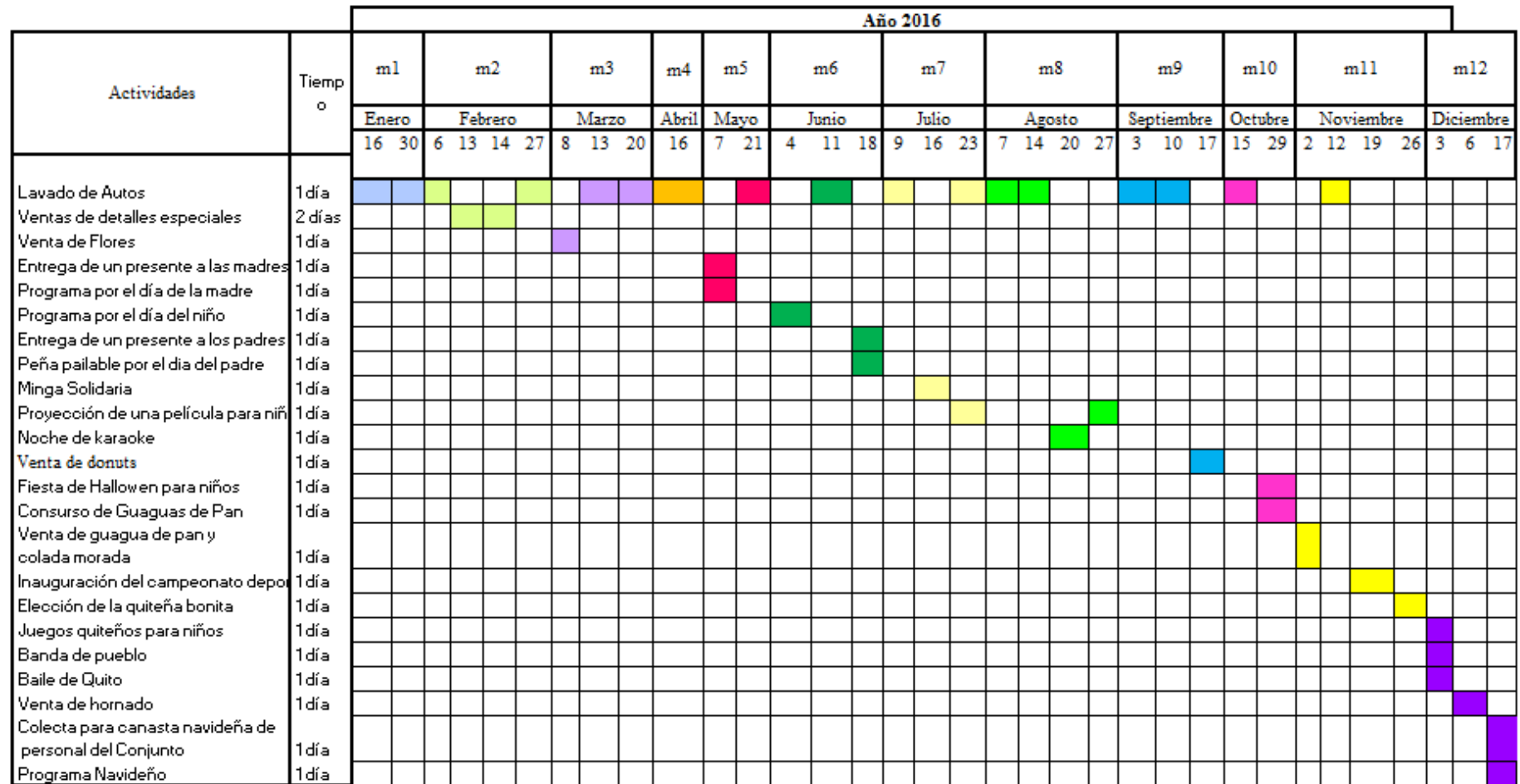
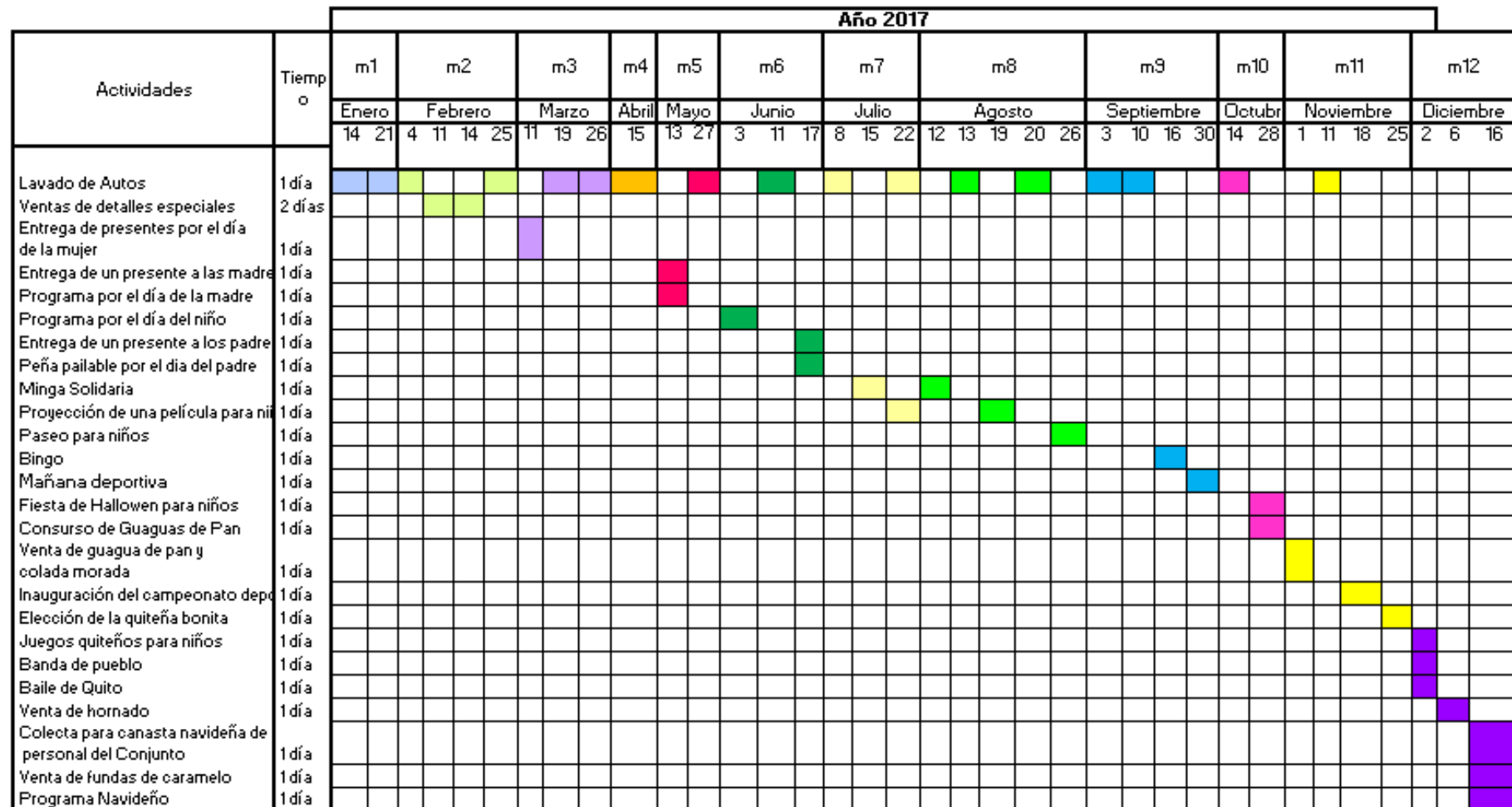


Gráfico No. 27 Cronograma de Actividades año 2017





Lavado de Autos

- Se ofrecerá el servicio de lavado de autos dentro del Conjunto, se solicitará ayuda a los moradores del Conjunto para que realicen semanalmente turnos de lavado, esto en especial a los niños y jóvenes y también se contará con la ayuda de fundaciones a las cuales se les dará un porcentaje de las ganancias.



Venta de detalles especiales.

- El día del amor y la amistad se venderán diferentes regalos, los mismos que serán donados por los locales del centro comercial y otros serán adquiridos con un valor de alícuota extraordinaria que se cobrará en el mes de enero.



Venta de Flores

- Por el día de la mujer se venderán flores a la entrada y salida del Conjunto, con el fin de que los hijos, amigos y esposos regalen un detalle en un día tan especial.



Programa por el día de la madre

- Se realizará un programa por el día de la madre, en donde se ofrecerá una serenata a las madres, habrá presentación de baile con el grupo del Conjunto, y números artísticos..



Programa por el día del niño

Con el fin de festejar a los más pequeños del hogar en su día, se realizará un programa especial para ellos con payasos, números artísticos, refrigerios y para recaudar fondos se alquilarán colchonetas inflables y piscina de pelotas los mismos que tendrán un valor para poder ser usados.



Peña bailable por el día del padre

- Para festejar al rey del hogar se realizará una peña bailable, cuya entrada tendrá un valor y se la realizará en la casa comunal, la comida y bebida también se venderá durante el evento; habrán artistas invitados y música



Minga Solidaria

- Con el fin de mantener limpio el Conjunto, en buen estado las calles, edificios, manzanas y parqueaderos; un día al año se realizará una minga solidaria donde cada condómino se encargará de limpiar y arreglar una parte del Conjunto incluida su vivienda.



Proyección de una película para niños

- Aprovechando que los niños se encuentran en vacaciones se proyectarán las películas más vistas de ese mes. Se realizarán diferentes funciones de acuerdo a la demanda que se tenga y la entrada y comida serán cobrados con el fin de recaudar fondos. Este evento se realizará en la casa comunal.



Rifa Solidaria

Se realizará una rifa con los moradores del Conjunto, donde los premios serán donados por los locales del Centro Comercial.



Noche de Karaoke

- Para los jóvenes y padres de familia se ha pensado en relizar una noche de karaoke, para pasar un momento agradable entre amigos, la entrada será cobrada, al igual que las canciones y la comida.



Venta de donuts

- Se destinará un día para vender de casa en casa donuts, las mismas que serán adquiridas con fondos recaudados anteriormente, ya que se considera un postre del gusto de grandes y chicos.



Paseo para niños

- Se realizará un paseo para los niños del Conjunto, con la ayuda de algunos padres de familia, el mismo tendrá un valor que será fijado por la administración.



Bingo

- Se lo realizará en la casa comunal, cada cartilla tendrá un valor y los premios serán adquiridos con fondos obtenidos por pago de multas.



Mañana deportiva

- Se realizará con el objetivo de mantener un momento de recreación entre los condóminos, existirán diferentes presentaciones artísticas y habrá venta de comida.



Fiesta de Halloween para niños

- En la casa comunal del Conjunto se realizará una fiesta de Halloween para niños, donde se premiará al mejor disfraz y la entrada tendrá un valor



Venta de guagua de pan y colada morada

- Se realizará en el centro comercial una venta de colada morada y guaguas de pan, la colada morada y guaguas de pan serán donados por el directorio general del Conjunto.



Concurso de guaguas de pan

- La inscripción de los candidatos para el concurso tendrá un valor, los miembros del jurados serán: el directoiro general, el presidente y el administrador del Conjunto. Se buscará algún tipo de patrocinio para la entrega de premios.



Campeonato deportivo

- Este campeonato dará inicio a las fiestas de quito, se conformarán equipos de Indor Futbol, Voley-Ball y campeonato de cuarenta, cada equipo deberá inscribirse en la administración y se elegirá a la señorita deportes, la premiación se realizará en la fiesta por la fundación de Quito.

Elección de la quiteña bonita



- Se realizará la elección de la quiteña bonita en la casa comunal del Conjunto, todas las candidatas deben inscribirse en la administración, los miembros del jurados serán: el directorio y el presidente del Conjunto, los premios serán donados por los locales del centro comercial.

Juegos quiteños



- Se realizarán diversos juegos tradicionales como carreras ciclisticas, marathon infantil, senior y adulto, concurso de ensacados, concurso del huevo con cuchara, palo encebado. Los participantes deben inscribirse en la administración y los premios serán donados por los locales del Centro Comercial.

Banda de pueblo



- Se disfrutarán de las fiestas de Quito con una chiva junto con la banda de pueblo, la misma que será financiada con los valores de las alicuotas ya que este gasto será presupuestado al realizar el presupuesto anual.

Baile de Quito



- El baile general del Conjunto será financiado con los valores de las alicuotas ya que este gasto estará reflejado en el presupuesto anual del conjunto, se premiará a todos los equipos ganadores, se realizará venta de comida para recaudar fondos y habrá presentación de artistas.

Venta de hornado



- El 6 de diciembre se realizará una venta de hornado en el centro comercial del Conjunto, se lo comprará con los fondos obtenidos anteriormente.

Colecta para canasta navideña



- Se designará a cada manzana un artículo que deben donar para la canasta navideña que se entregará al personal de apoyo del Conjunto.



Programa Navideño

- Se realizará un programa navideño en la sala comunal del Conjunto, con números artísticos, elección de la estrellita de navidad, se ofrecerán bocaditos y se recaudará ropa, víveres y juguetes para donar a una fundación o albergue.



Venta de fundas de caramelos

- Durante el Programa Navideño se realizará la venta de fundas de caramelo, las mismas también serán ofrecidas casa por casa con el fin de recaudar fondos para el Conjunto, las mismas serán financiadas con recursos obtenidos anteriormente.

4.7.2 Estrategias de Marketing

Las estrategias de Marketing fueron realizadas en base a la situación actual del Conjunto en el valor de alícuota, las nuevas tecnologías de seguridad que se quiere implementar y a las mejoras planteadas anteriormente dando como resultado tres estrategias de Marketing en las que se va a enfocar.

Gráfico No. 28 Estrategias de Marketing

Bajo Costo

- Mantener los bajos costos en el valor de las alicuotas, en comparación con los valores que pagan otros conjuntos, realizando gestiones de cobranza de manera personalizada y aplicando sanciones a quienes no cancelen los valores a tiempo.

Experiencia Excepcional

- Realizar mejoras dentro del Conjunto, con el fin de conseguir que los condóminos se sientan propietarios de "Dos Hemisferios" sientan una experiencia única y diferente de vivir y esto incluso hará que estén dispuestos a incrementar el valor de la alicuota. Se realizará un calendario de actividades sociales para la interacción entre los condóminos y con los fondos recaudados en dichas actividades se realizarán las mejoras en el Conjunto como implementación de un gimnasio, sistema Administrativo-Financiero, arreglo de la señalización y fachada, entre otros.

Innovación

- Siempre un paso adelante. Se debe mejorar e innovar de manera constante, estar a la vanguardia de lo tecnológico, de lo nuevo, de lo actual, se adquirirá un sistema de seguridad monitoreado para mejorar la seguridad de los condóminos y será mediante un sistema de última tecnología.

4.8 Personal Administrativo

4.8.1 Características del Personal Administrativo

Presidente:

Educación: Profesional de tercer nivel preferentemente con título en Administración de empresas.

Experiencia laboral: Al tratarse de un copropietario del mismo Conjunto, es indistinta la experiencia laboral que posea la persona.

Edad: A partir de los 25 años

Sexo: Indiferente.

Habilidad y conocimiento:

- Disponibilidad de horario.
- Honesto y cumplidor de normas, políticas y procedimientos.
- Liderazgo y don de mando.
- Capacidad de solucionar problemas.
- Proactivo y persistente.
- Habilidad para el trabajo en equipo.
- Capacidad de análisis numérico.
- Manejo de personal y conflictos.
- Capacidad de toma de decisiones.
- Buena comunicación con residentes, empleados y proveedores.

Secretario:

Educación: Profesional de tercer nivel, preferencia con estudios en Administración de empresas.

Experiencia laboral: Al tratarse de un copropietario del mismo Conjunto, es indistinta la experiencia laboral que posea la persona.

Edad: A partir de los 23 años.

Sexo: Indiferente

Habilidad y conocimiento:

- Disponibilidad de horario.
- Buena presencia

- Debe conocer el manejo y métodos de oficina
- Buena redacción, ortografía y sintaxis
- Facilidad de expresión oral y escrita
- Conocimiento de la retención de Impuesto, leyes y reglamentos sobre el impuesto a la Renta.
- Conocimientos básicos de contabilidad
- Conocer todos los procesos administrativos del conjunto.
- Dominio de Microsoft Word.
- Capacidad de comprender la información que va a procesar.
- Habilidad para transmitir y seguir instrucciones.
- Realizar cálculos numéricos con rapidez y precisión.
- Mantener el orden en todas sus actividades.
- Buena comunicación y expresión oral.
- Llevar un registro interno de todas las actas de reuniones y demás documentos.
- Tratar en forma amable (empatía) a los residentes, personal de trabajo.

Administrador:

Educación: Profesional en Ingeniería Comercial.

Experiencia laboral: Por lo menos 2 años en puestos similares.

Edad: Entre los 35 y 50 años de edad.

Sexo: Indiferente

Habilidad y conocimiento:

- Disponibilidad de horario.
- Buena presencia
- Proactivo, con una misión clara en resultados y objetivos.
- Dinámico y habituado al trabajo bajo presión.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Capacidad y experiencia para liderar equipos de trabajo.
- Capacidad de relación con las personas.
- Conocimiento medio de idioma Inglés.
- Elaboración de presupuestos.
- Conocimiento avanzado en contabilidad.
- Tratar en forma amable (empatía) a los residentes y personal de trabajo
- Dominio de Microsoft Excel.

Contador:

Educación: Ingeniería en Finanzas y Auditoría C.P.A.

Experiencia laboral: Por lo menos 2 años en puestos similares.

Edad: Entre los 23 y 55 años de edad.

Sexo: Indiferente

Habilidad y conocimiento:

- Disponibilidad de horario, por lo menos dos días a la semana
- Buena presencia
- Conocimientos básicos en NIIF, código laboral, código tributario.

- Trabajo bajo presión, liderazgo, capacidad analítica orientada hacia resultados.
- Presentar informes financieros a tiempo.
- Dominio de Microsoft Excel.
- Manejo de sistemas contables.
- Experiencia en manejo de portales IESS, Superintendencia de Compañías, SRI.
- Dinamismo empresarial.
- Conocimientos y experiencia en tributación.

Tesorero:

Educación: Título de tercer nivel, preferentemente en el área contable.

Experiencia laboral: Por lo menos 1 año en puestos similares.

Edad: Entre los 23 y 60 años de edad.

Sexo: Indiferente

Habilidad y conocimiento:

- Disponibilidad de horario.
- Buena presencia
- Cuadros de caja diarios y sorprendidos
- Buena comunicación con residentes y empleados.
- Conocimientos de normativa legal vigente en el campo de sus funciones.
- Capacidad para trabajar en equipo.

Personal de Cobranzas:

Educación: Estudios superiores en carreras como Ingeniería Comercial, CPA o carreras afines.

Experiencia laboral: Por lo menos un año en puestos similares.

Edad: A partir de los 24 años hasta los 45 años.

Sexo: Indiferente

Habilidad y conocimiento:

- Gestión de cobranzas vía telefónica.
- Gestión de cobranzas de manera personal.
- Habilidad para comunicarse con las personas.
- Expresarse y comunicarse de manera correcta y claramente en forma oral.
- Seguir instrucciones orales y escritas.
- Mantener una buena relación con los condóminos.
- Llevar un control de las cobranzas realizadas.
- Ayudar con la conciliación de saldos.

Personal de limpieza:

Educación: Educación básica o bachillerato/ Personas con habilidades especiales.

Experiencia laboral: Por lo menos un año en el mismo cargo. / Las personas con discapacidad se les podrá enseñar cómo se debe realizar este tipo de trabajo y las obligaciones que conlleva.

Edad: Desde los 18 años de edad en adelante.

Sexo: Femenino y Masculino

Habilidad y conocimiento:

- Disponibilidad de horario.
- Cuidar el orden y disposición de los bienes que se encuentren en el Conjunto.
- Cumplidor con las tareas y objetivos propuestos.
- Trabajos de jardinería.

- Personal de guardianía.

Educación: Educación básica o Bachillerato

Experiencia laboral: Por lo menos 1 años en puestos similares.

Edad: Desde los 18 en adelante.

Sexo: Hombre

Habilidad y conocimiento:

- Conocimiento medio de manejo de armas.
- Mantener una buena relación con los condóminos.
- Conocimiento básico de defensa personal.

- Restringir la entrada a las personas que no vivan en el Conjunto, a menos de que exista una autorización por parte de propietario de la vivienda.
- Controlar y custodiar el ingreso y salida de bienes a cualquier hora del día y de forma restringida a partir de las 10:00 pm.
- Emitir reportes a la administración sobre cualquier acto delictivo o de violencia.

4.8.2 Establecimiento de Sueldos del personal.

Según Chiavenato (Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones)“Varios factores internos (organizacionales) y externos (ambientales) condicionan los salarios y determinan sus valores. El conjunto de estos factores internos y externos se conoce como la composición del salario” (wage mix).

Valuación de puestos: Es un medio para determinar el valor relativo de cada uno de ellos dentro de una estructura organizacional, y por lo tanto, la posición relativa de cada uno dentro de la estructura de puestos de la organización. (Chiavenato, pág. 287)

Gráfico No. 29 Valuación de los puestos

Método de escalas por grados: Una vez definida la estructura organizacional y analizado los puestos, el método empieza por definir con precisión los grados de puestos, los cuales son conjuntos de puestos que tiene características en común y se pueden colocar en una jerarquía o escala previamente establecida.

Tabla No. 8 Clasificación de los puestos por grados.

Grado 1	Puestos No Calificados	<ul style="list-style-type: none"> - Personal de limpieza - Jardineros
Grado 2	Puestos Calificados	<ul style="list-style-type: none"> - Tesorero - Personal de cobranzas - Guardias

Grado 3	Puestos Especializados	- Administrador - Contador
----------------	------------------------	-------------------------------

Valuación de los factores en los puestos de referencia - Es la parte del trabajo de la comisión que consiste en atribuir valores monetarios a cada factor.

Tabla No. 9 Valuación de los factores en tres puestos de referencia

Factores de Valuación	Administrador (\$)	Contador (\$)	Personal de cobranzas (\$)
Requisitos mentales	400	165	50
Habilidades	100	50	80
requeridas			
Requisitos físicos	20	30	100
Responsabilidad	200	55	50
Condiciones de trabajo	150	55	100
TOTAL	870	355	380

Tabla No. 10 Valuación de los factores en dos puestos de referencia.

Factores de Valuación	Tesorero (\$)	Personal de limpieza (\$)
Requisitos mentales	100	50
Habilidades	80	110
requeridas		
Requisitos físicos	40	120
Responsabilidad	70	20
Condiciones de trabajo	80	50
TOTAL	370	350

El servicio de guardianía no fue considerado para el establecimiento de sueldo, ya que éste es un gasto del Conjunto, porque corresponde a un servicio que se contrata de una compañía externa.

Los servicios para la contabilidad al igual que los servicios de guardianía no se encuentran en la nómina de trabajadores del Conjunto, son prestados por una persona independiente, la cual factura sus honorarios. El cálculo del sueldo se realizó para tener una base de la cual el Conjunto podría tomar en cuenta para contratar este servicio.

4.8.3 Reclutamiento del Personal

Según Chiavenato “el Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.” (Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones, pág. 149)

La función del reclutamiento es la de proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización. (Chiavenato)

La planeación del personal se realizará en base al modelo basado en el flujo de personal, que consiste en la verificación histórica y el seguimiento del flujo de entradas, salidas, promociones y transferencias internas para poder

obtener una predicción a corto plazo de las necesidades del personal dentro del Conjunto.

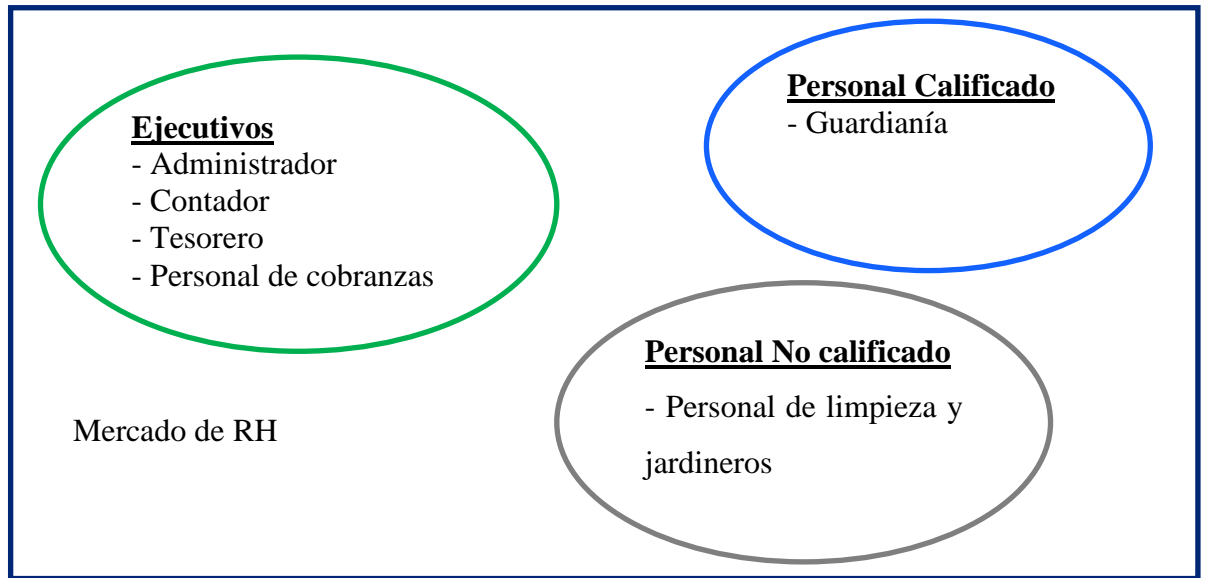
Un modelo de Planeación de personal basada en el flujo de personal con base en datos históricos de los últimos tres años es como sigue:

Tabla No. 11 Planeación de personal basada en el flujo de personal

Nivel	Número Inicial	Separaciones (-)	Transferencias (-)	Ingresos (+)	Promociones (+)	No. Final (=)
Administrador	1	1	-	1	-	1
Contador	1		-	-	-	1
Tesorero	1	1	-	1	-	1
Personal de cobranzas	-	-	-	1	-	1
Guardianía	9	6	-	6	-	9
Personal de limpieza	9	3	-	2	-	8

“En la investigación externa sobresalen dos aspectos importantes: la segmentación del mercado de RH y la identificación de las fuentes de reclutamiento”.
(Chiavenato, Octava Edición)

Segmentar el mercado consiste en dividir al mercado en diferentes segmentos o clases de candidatos con características similares, para analizarlos y abordarlos de manera específica.

Gráfico No. 30 Segmentación del mercado de RH

Para el puesto de administrador los medios de reclutamiento podrán ser interno y externo; para los demás puestos sólo será reclutamiento externo ya que no debe existir intereses de por medio en las actividades a realizar y se debe mantener una adecuada segregación de funciones.

Técnica de Reclutamiento Interno:

1. Convocatorio mediante comunicación interna a todos los condóminos.
2. Anuncios en la entrada, salida y administración del Conjunto.

Técnica de Reclutamiento Externo:

1. Recomendación de candidatos por parte de los condóminos.
2. Anuncios en periódicos.
3. Archivos de candidatos que se hayan presentado en reclutamientos anteriores.

4.8.4 Selección de Personal

Mientras en la tarea de reclutamiento se trata de atraer con selectividad, a través de varias técnicas de comunicación, a los candidatos que posean los requerimientos mínimos del puesto vacante, en la selección, la tarea básica es escoger, entre los candidatos reclutados aquellos que tengan más probabilidad es de adecuarse al puesto y desempeñarlo bien. (Chiavenato, pág. 169)

Las técnicas de selección a utilizar serán las siguientes:

- **Entrevista de selección**

Para el caso de Administrador, el Directorio General se encargará de realizar la entrevista, tanto para el reclutamiento interno y externo.

Para los puestos de contador, tesorero, personal de cobranza, conserjes y jardineros la entrevista la realizará el Administrador del Conjunto.

En el caso de contratación de guardias la decisión la tomarán el presidente y el administrador conjuntamente, ya que este proceso solo se basará en el envío de propuestas de las diferentes empresas de seguridad. La entrevista se realizará directamente con el presidente de las agencias de seguridad que envíen las propuestas.

El tipo de entrevista a realizarse en cualquiera de los puestos de trabajo es la entrevista estandarizada sólo respecto a las preguntas, en donde las mismas se encuentran previamente elaboradas y permiten respuestas abiertas.

Gráfico No. 31 Modelo de entrevista

Entrevista de Selección



- Cuéntanos acerca de ti
- Qué hace en su tiempo libre?
- Qué sabe acerca del Conjunto?
- Tiene preferencia por determinados lugares de trabajo?
- Ha trabajado anteriormente en otros conjuntos?
- Por qué quiere trabajar con nosotros?
- Estaría dispuesto a trabajar horas extras y fines de semana cuando sea necesario?
- Se considera una persona servicial?
- Consideras que tienes buena relación con las personas?
- Qué remuneración espera obtener?
- Prefiere trabajar solo o en equipo?
- Cómo trabaja bajo presión?
- Cuáles son sus puntos fuertes?
- Cuáles son sus puntos débiles?
- Cuáles son las habilidades y conocimientos que tiene usted?

- **Pruebas de conocimientos o habilidades**

Las pruebas que se realizarán serán escritas objetivas de conocimientos generales para las personas cuyos puestos sean los de:

- Administrador
- Contador
- Tesorero
- Personal de Cobranzas

Adicionalmente para los puestos de Administrador y Contador se realizarán pruebas específicas, la Asamblea General realizará la prueba al candidato a

administrador mientras que el administrador realizará la prueba al candidato a contador.

Para el personal de apoyo no se realizará ninguna prueba escrita, sólo se realizará la entrevista, debido a que se contratará gente cuya educación sea como mínimo el Bachillerato.

4.9 Controles

4.9.1 Controles de ingresos

Gráfico No. 32 Controles de Ingresos

Conjunto Habitacional Dos Hemisferios
Actividades de control identificadas
Proceso de negocios: Ingresos

ACTIVIDADES DE CONTROL				
Nº	Actividad de control	Tipo	Responsables	Frecuencia
1	Se realiza anualmente un presupuesto, este presupuesto es comparado mensualmente con los ingresos obtenidos por el cobro de alicuotas para verificar si se está cumpliendo dicho presupuesto. En caso de existir grandes diferencias se analiza cuáles fueron las causas que generaron esa diferencia en dicho mes y en caso de ser negativa dicha variación se toman medidas para mejorar los cobros.	Anual	Sixto Bolaños (Administrador) Patricio Barahona (Presidente) Asamblea General	Mensual
2	Se realizan arquezos diarios de las cobranzas.	Diario	Sixto Bolaños (Administrador) Comisión de fiscalización y vigilancia	Diaria
3	Realizar conciliaciones bancarias con el fin de identificar diferencias entre la contabilidad y el saldo en bancos.	Mensual	Sixto Bolaños (Administrador) Patricio Barahona (Presidente)	Mensual
4	Después de realizado los procedimientos de cobranza, se analiza la antigüedad de las cuentas y se debe realizar una provisión de cuentas incobrables.	Mensual	Sixto Bolaños (Administrador) Guillermo Rojas (Contador) Patricio Barahona (Presidente)	Mensual

4.9.2 Controles de Gastos

Gráfico No. 33 Controles de Gastos

Conjunto Habitacional Dos Hemsferios
Actividades de control identificadas
Proceso de negocios: Gastos

ACTIVIDADES DE CONTROL				
N°	Actividad de control	Tipo	Responsables	Frecuencia
1	Existen niveles de aprobación de acuerdo a los montos de pago así:		Sixto Bolaños (Administrador)	
	Mayores a US\$ 40 Administrador	Manual	Patricio Barahona (Presidente)	Diaria
	Mayores a US\$ 100 Presidente		Asamblea General	
	Mayores a US\$ 500 Asamblea General			
2	Comparar mensualmente el presupuesto vs los pagos realizados	Manual	Sixto Bolaños (Administrador)	Mensual
3	Si el pago es con cheque este debe tener firmas conjuntas autorizadas de las siguientes personas:	Manual	Sixto Bolaños (Administrador)	Diaria
	- Administrador - Presidente		Patricio Barahona (Presidente)	
4	El pago de nómina debe ser aprobado por el Administrador y el Presidente, el valor total a pagar debe ser verificado por la comisión de fiscalización y vigilancia.	Manual	Sixto Bolaños (Administrador) Guillermo Rojas (Contador) Patricio Barahona (Presidente) Comisión de fiscalización y vigilancia	Quincenal
5	El valor a pagar de guardianía debe ser conciliado con la respectiva factura. Esto debe ser verificado por la comisión de fiscalización y vigilancia.	Manual	Comisión de Fiscalización y Vigilancia	Mensual
6	Para la contabilización todos los gastos deben estar respaldados con su debida documentación soporte (Factura, retención, guía de remisión)	Manual	Guillermo Rojas (Contador)	Mensual

CAPÍTULO V

PROPUESTA FINANCIERA

5.1 Informe de los Auditores independientes

La auditoría fue realizada por el período comprendido entre el 1 de Septiembre del 2012 al 31 de Agosto del 2013, por el auditor externo Ingeniero Javier Checa, para emitir una opinión sobre la situación financiera del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios.

Objetivo General: Efectuar la auditoría al Conjunto Habitacional Ciudad Dos Hemisferios para determinar si han realizado sus actividades dentro de los criterios de eficiencia, eficacia y economicidad, enmarcándose dentro de los alcances de la normativa legal, Reglamentos Internos, así como el cumplimiento de los objetivos y metas previstas y el uso adecuado de los recursos financieros. (Checa, 2013)

La auditoría fue realiza al período de gestión del Directorio del Conjunto, no se realiza en base al año fiscal. El señor Patricio Quezada se encontraba como presidente del Directorio y del Conjunto, la auditoría externa evalúa su período de Administración y Gestión.

Comentarios:

De acuerdo a conversaciones mantenidas con la Administración del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios algunos comentarios de auditoría fueron

implementados y corregidos en la actual administración, sin embargo; se considera que existen muchos comentarios que deben mejorarse dentro del Conjunto.

<u>Comentario</u>	Implementado			<u>Seguimiento</u>
	<u>Si</u>	<u>No</u>	<u>Parcialmente</u>	

Asuntos Administrativos

- | | | |
|---|---|--|
| 1. Necesidad de efectuar modificaciones en el Reglamento Interno en cuanto al incremento de alícuota, pues desde el 18 de enero del 2009 no se lo ha realizado. | X | Comentario Implementado - En el año 2014 se realizó un incremento del 15% en el valor de la alícuota. |
| 2. Se ha determinado que las actas de la asamblea de condóminos o sesiones de directorio, no son aprobadas luego de las mismas. | X | Comentario No Implementado.-
Las actas de asamblea de condóminos no cuentan con las firmas del presidente, administrador y representantes del Directorio. |
| 3. Se ha determinado que por parte del Directorio no se ha evaluado el estado tanto de los equipos de computación como de oficina. | X | Comentario Implementado - En el año 2014 se realizó una valoración de los activos fijos para conocer su estado de vida y dar de baja aquellos activos que se encontraban deteriorados. Esta valoración fue realizada por el Administrador y el Presidente del Conjunto. |

<u>Comentario</u>	Implementado			<u>Seguimiento</u>
	<u>Si</u>	<u>No</u>	<u>Parcialmente</u>	
4. Se ha determinado que en el Reglamento Interno o en la normativa legal vigente, no se estipula el manejo de la póliza de acumulación de fondos.		X		Comentario No Implementado.- La póliza de acumulación de fondos ha ido disminuyendo debido a que ha sido utilizada para cubrir gastos del Conjunto.
5. Se determinó que el Directorio no verificó las funciones específicas del personal administrativo.		X		Comentario No Implementado.- No existe un organigrama donde se detallen las funciones del personal administrativo.
6. Se observó que en el Reglamento Interno no se estipula el cobro de intereses en las alícuotas pendientes de pago.		X		Comentario No Implementado - No se ha cobrado intereses ni multas a los condóminos atrasados en el pago de alícuotas, se ha decidido tomar otras medidas como corte del agua.

Recomendaciones:

Las recomendaciones fueron efectuadas en base al examen de auditoría realizado por el período comprendido entre el 1 de Septiembre del 2012 al 31 de Agosto del 2013, por la firma independiente GETRIC Gestión Tributaria y Contable.

1. Establecer como política el incremento de las alícuotas por lo menos cada dos años, tomando en cuenta la tasa de incremento salarial que varía anualmente entre un 8% y 10%”. Informe de auditoría
2. Las actas deben quedar aprobadas en la misma asamblea de condóminos o sesión de directorio, con las respectivas firmas de responsabilidad.; tal como lo estipula el Reglamento General de la Ley de Propiedad Horizontal en su Art. 54. Informe de Auditoría.
3. Evaluar el estado de los equipos de computación y de oficina para determinar su uso y obsolescencia.
4. Examinar el valor manejado en la póliza y disminuirlo ya que es muy excesivo tomando en cuenta los gastos que se generan mes a mes y la liquidez que genera. El numerario que se maneja debe ser utilizado para cubrir los gastos generados; y en el caso de existir un excedente se lo debe utilizar para mejoras del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios.

5. Elaborar un organigrama del departamento administrativo asignando funciones y responsabilidades específicas; pues no es aceptable bajo ningún precepto que el mensajero sea la persona que recaude las alícuotas los días sábados.
6. Se debe exigir que la documentación contable sea entregada mensualmente con las respectivas firmas de responsabilidad, para su posterior archivo en las oficinas.
7. Estipular el cobro de interese con el fin de asegurar el pago de las alícuotas.
8. Todos los documentos deben contener las respectivas firmas de responsabilidad.
9. Todos los ingresos deben ser depositados.
10. Mantener actualizado el detalle de cuentas por cobrar así como los kardex respectivos, con el fin de no duplicar los cobros a los condóminos.

Indicadores de Liquidez:

Capital Neto de Trabajo (Activo Corriente – Pasivo Corriente)

Agosto 2012 $86,970.91 - 22,373.44 = \mathbf{64,597.47}$

Agosto 2013 $67,919.15 - 46,318.10 = \mathbf{21,601.05}$

Liquidez Corriente (Activo Corriente/ Pasivo Corriente)

Agosto 2012 $86,970.91/22,373.44 = 3.89$

Agosto 2013 $67,919.15/46,318.1 = 1.47$

Indicadores de Endeudamiento:

Razón de deuda (Total Pasivo/ Total Activo)

Agosto 2012 $22,373.44/ 368,395.04 = 6.07\%$

Agosto 2013 $46,318.10/ 353,473.68 = 13.10\%$

5.2 Estado de Situación Financiera

CONJUNTO HABITACIONAL “DOS HEMISFERIOS”

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

<u>ACTIVOS</u>	Diciembre 31,	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	(en U.S. dólares)	
ACTIVOS CORRIENTES:		
Efectivo y equivalentes de efectivo	6,616	37,353
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	17,854	24,971
Otros Cuentas por Cobrar	10,853	2,571
Inventarios	21	
Activos por impuestos corrientes	<u>864</u>	<u>937</u>
Total activos corrientes	<u>36,208</u>	<u>65,832</u>
ACTIVOS NO CORRIENTES:		
Propiedades, planta y equipo	<u>290,233</u>	<u>281,424</u>
Total activos no corrientes	<u>290,233</u>	<u>281,424</u>
TOTAL	<u>326,441</u>	<u>347,256</u>

	Diciembre 31,	
<u>PASIVOS Y PATRIMONIO</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	(en U.S. dólares)	
PASIVOS CORRIENTES:		
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por		
Pagar	13,141	4,063
Otras Cuentas por pagar	25,425	3,093
Obligaciones acumuladas	5,811	7,250
Pasivos por impuestos corrientes	<u>395</u>	<u>334</u>
Total pasivos corrientes	<u>44,772</u>	<u>14,740</u>
 Total pasivos	 <u>44,772</u>	 <u>14,740</u>
PATRIMONIO:		
Capital social	332,516	311,663
Utilidades retenidas	<u>(50,847)</u>	<u>20,853</u>
 Total patrimonio	 <u>281,669</u>	 <u>332,516</u>
 TOTAL	 <u>326,441</u>	 <u>347,256</u>

5.3 Estado de Resultado Integral

CONJUNTO HABITACIONAL “DOS HEMISFERIOS”

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	(en U.S. dólares)	
INGRESOS OPERACIONALES		
Cuotas de condominio	209,657	208,495
Cuotas extraordinarias	20,511	
Arriendo Guardería	10,800	10,800
Alquiler Salas comunales	1,065	1,980
Ventas Tarjetas de aproximación	1,005	1,265
Total Ingresos Operacionales	<u>243,038</u>	<u>222,540</u>
Gastos de administración	(290,634)	(225,883)
Otros ingresos	4,227	1,208
Ingresos financieros	<u>551</u>	<u>1,793</u>
UTILIDAD DEL AÑO	<u>(42,818)</u>	<u>(342)</u>

5.4 Estado de Cambios en el Patrimonio

CONJUNTO HABITACIONAL “DOS HEMISFERIOS”

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

	<u>Capital Copropietarios</u>	<u>Utilidades retenidas</u>	<u>Total</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2012	311,663	20,853	332,516
Pérdida del año		(42,818)	(42,818)
Transferencia	20,853	(20,853)	
Déficit años anteriores	<u> </u>	<u>(8,029)</u>	<u>(8,029)</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2013	<u>332,516</u>	<u>(50,847)</u>	<u>281,669</u>

5.5 Presupuesto Anual

5.5.1 Presupuesto de Actividades Sociales

➤ Lavado de Autos:

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Break Personas a cargo	6	1	6
Material de limpieza: Shampoo para carros, cera, franela, baldes	20	6	120
Colaboración para fundación 18%		12	12
Total			<u>138</u>
<u>Ingresos:</u>			
Carros Grandes	10	5	50
Carros pequeños	9	4	36
Total			<u>86</u>

➤ Venta de detalles especiales

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Peluches	10	7	70
Cupcakes	60	2	120
Tarjetas	20	1	20
Globos	10	0.50	5
Arreglos Florales	5	5	25
Detalles	30	4	120
Chocolates	10	5	50
Total			<u>410</u>
<u>Ingresos:</u>			
Peluches	10	10	100
Cupcakes	60	2.50	150
Tarjetas	20	2	40
Globos	10	1	10

Arreglos Florales	5	7.50	37.50
Detalles	30	5	150
Chocolates	10	6	60
Donaciones Centro Comercial	40	4	160
Total			<u>707.5</u>

➤ Venta de Flores

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Flores		50	50
<u>Ingresos:</u>			
Flores		130	130

➤ Entrega de un presente por el día de la mujer

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Chocolate y mensaje	723	0.50	362

➤ Prog
rama por el día de la Madre

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Serenata		70	70
Total			<u>70</u>

➤ Presente por el día de la madre

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Flor	723	0.04	<u>29</u>

➤ Programa por el día del Niño

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Refrigerios	150	1	150
Show y animación		200	200
Alquiler Colchonetas y piscina de pelotas	2 horas	50	100
Total			<u>450</u>
<u>Ingresos:</u>			
Colchonetas	100	2.50	250
Piscina de pelotas	50	1.50	75
Venta de Comida	150	2	300
Total			<u>625</u>

➤ Peña Bailable

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Artista Invitado	1	1,000	1,000
Música, luces, animación	6 horas	35	210
Alquiler de mesas y sillas		0.88	221
Comida	300	1.50	300
Cerveza	8 jabas	9.30	75
Total			<u>1,806</u>
<u>Ingresos:</u>			
Entrada	250	10	2,500
Venta de comida	300	3.50	1,050
Venta de cerveza	96	1.50	144
Total			<u>3,694</u>

➤ Presente por el día del Padre

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Chocolate con mensaje	723	0.50	362

➤ Proyección de Película

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Película	1	10	10
Proyección de Película: Pantalla para proyector manual 119"	1	130	130
Comida		200	200
Otros		30	30
Total			<u>370</u>
<u>Ingresos:</u>			
Entrada	150	3.50	525
Venta de comida: Canguil, cola, nachos, hot dogs, dulces.		4.40	660
Combo promedio 4.40: Canguil 2.50, Cola 1.50, Nachos 1.30, Hot dog 2.00 dulces 1			
Total			<u>1,185</u>

➤ Rifa Solidaria

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Boletos	300	0.17	<u>50</u>
<u>Ingresos:</u>			
Venta de Boletos	300	1	<u>300</u>

➤ Karaoke

<u>Gastos:</u>			
Alquiler de mesas y sillas	120	0.88	106
Alquiler de karaoke	5 horas	12	60
Comida	100	1	100
Cerveza	4 jabas	9.30	37
Total			<u>303</u>

Ingresos:

Entrada	120	2	240
Canción	100	0.50	50
Venta de comida	100	3	300
Venta de cerveza	48	1.50	72
Total			<u>662</u>

➤ Venta de Donuts

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Compra de Donuts	200	0.40	<u>80</u>

Ingresos:

Venta de donus	200	1	<u>200</u>
----------------	-----	---	------------

➤ Paseo para niños

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Transporte	1	40	40
Refrigerio	30	2	60
Otros: Aguas, colas, repelentes, bloqueador solar, imprevistos.		50	50
Total			<u>150</u>

Ingresos:

Valor del paseo	30	10	<u>300</u>
-----------------	----	----	------------

➤ Bingo

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Alquiler de sillas y mesas	50	0.88	44
Juego Bingo	1	35	35
Premios	9	10	90
Total			<u>169</u>

Ingresos:

Venta del Cartón	300	1	300
Total			<u>300</u>

➤ Mañana Deportiva

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Comida: Hot dog, pizza, pastel, pinchos, sánduches	200	1.50	300
Cerveza	6 jabas	9.30	56
Premio y banda a las finalistas Srta. Deportes	3	15	45
Total			<u>401</u>
<u>Ingresos:</u>			
Inscripción de equipos fútbol 25y Volley 15	8	160	160
Venta de comida	200	2.25	450
Venta de Cerveza	72	1.25	90
Total			<u>700</u>

➤ Fiesta de Halloween

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Alquiler de mesas y sillas	150	0.88	133
Música y luces	6 horas	35	210
Comida: pizza, hot dogs, sánduches	130	1	130
Premio al mejor disfraz	3 lugares	15	45
Total			<u>518</u>
<u>Ingresos:</u>			
Valor de la entrada	150	7	1,050
Venta de comida	130	2	260
Total			<u>1,310</u>

➤ Venta de guagua de pan y colada morada

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
La colada morada y guaguas de pan serán donados por el Directorio del Conjunto			
<u>Ingresos:</u>			
Venta de colada morada: Vaso	60	2.00	120
Venta de guaguas de pan	60	1	60
Total			<u>180</u>

➤ Concurso de Guaguas de pan

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Premios al primero, segundo y tercer lugar	3	25	<u>75</u>
<u>Ingresos:</u>			
Inscripciones al concurso	20	10	<u>200</u>

➤ Campeonato Deportivo

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Bandas para las ganadoras	3	5	<u>15</u>
<u>Ingresos:</u>			
Inscripción de los equipos: Futbol, Volley- Ball, Cuarenta personas	66	5	<u>330</u>

➤ Elección de la quiteña Bonita

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Bandas para las ganadoras	3	5	<u>15</u>
<u>Ingresos:</u>			
Inscripción de las candidatas	20	8	<u>160</u>

➤ Juegos Quiteños

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Palo encebado	1	15	15
Premios a los primeros lugares	6	10	60
Total			<u>75</u>
<u>Ingresos:</u>			
Inscripción de los participantes	50	3	<u>150</u>

➤ Banda de Pueblo

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Chiva	1	250	250
Banda de Pueblo	1	100	100
Total			<u>350</u>

➤ Baile de Quito

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Discomóvil y luces	6 horas	300	300
Artistas invitados		700	700
Comida: Pinchos, Hot dogs, pasteles, canelazos.		170	170
Total			<u>1,170</u>
<u>Ingresos:</u>			
Venta de comida.		285	<u>285</u>

➤ Venta de Hornado

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Compra de un chanco hornado	1	250	250
Comida: Papas, mote, aguacate, etc.		200	200
Total			<u>450</u>

Ingresos:

Venta de comida	150 platos	5	<u>750</u>
-----------------	------------	---	------------

➤ Programa Navideño

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Banda para Estrellita de Navidad	1	5	5
Bacaditos	150	1	150
Total			<u>155</u>

➤ Venta de fundas de Caramelos

<u>Gastos:</u>	Cantidad	Valor	Total
Fundas de caramelos	200	1.60	<u>320</u>
<u>Ingresos:</u>			
Venta de fundas de caramelos	200	2.30	<u>460</u>

5.5.1.1 Ganancia Presupuestada**Tabla No. 12 Ganancia Presupuestada de eventos**

Actividad	Ingreso	Costo	Ganancia
Lavado de Autos	1,462	646	816
Venta de detalles especiales	707.5	410	297.5
Venta de Flores	130	50	80
Presente por el día de la mujer		362	(362)
Programa por el día de la madre		70	(70)
Presente por el día de la madre		29	(29)
Programa por el día del Niño	625	450	175

Peña Bailable	3,694	1,806	1,888
Presente por el día del Padre		362	(362)
Proyección de una película	1,185	370	815
Rifa Solidaria	300	50	250
Karaoke	662	303	359
Venta de Donuts	200	80	120
Paseo para niños	300	150	150
Bingo	300	169	131
Mañana Deportiva	700	401	299
Fiesta de Halloween	1,310	518	792
Venta de guagua de pan y colada morada	180		180
Concurso de guaguas de pan	200	75	125
Campeonato Deportivo	330	15	315
Elección de la quiteña bonita	160	15	145
Juegos Quiteños	150	75	75
Banda de Pueblo		350	(350)
Baile de Quito	285	1,170	(885)
Venta de Hornado	750	450	300
Programa Navideño		155	(155)
Venta de fundas de Caramelos	460	320	140
Total	14,090.50	8,851	5,239.5

5.5.2 Presupuesto para aumento de bienes comunales

❖ Gimnasio



Máquina para
abdominales
US\$ 245



Máquina
multifuerza
US\$ 385



Bicicleta estática
2
US\$ 200



Caminadora
eléctrica
US\$ 800



Caminadora
eléctrica 10
velocidades
US \$650



Banco
predicador
US\$ 200



Pelotas para hacer
pilates X15
US\$8



Mancuernas con
pesas de 20 kilos x 2
US\$ 79



Espejo grande
US\$ 50

Total: US\$ 3,008

❖ **Sistema Contable Financiero** - Dentro del Conjunto se piensa instalar un sistema en el que se puedan realizar asientos de diario, registrar el valor recaudado de manera diaria, el valor depositado en el banco, el valor pagado diariamente, que permita realizar cálculos de nómina, que realice de manera automática la depreciación de activos fijos, que emita reportes de las cuentas por cobrar en donde se pueda ver la antigüedad de la cartera, donde se tenga un control del inventario de las tarjetas (kardex), donde exista un reporte de todos los condóminos que viven en el conjunto, y toda esta información se encuentre dentro del Conjunto en cualquier momento y esté disponible para cualquier condómino, debido a que esta información no se posee actualmente dentro del Conjunto y la poca información que se tiene la maneja el contador en su propio sistema.

Debido a que se trata de un sistema que no es muy complejo su valor es de US\$ 1,500 aproximadamente.

❖ **Señalización y fachada** - Se planea pintar las áreas comunales del conjunto, mejorar la señalización, arreglar ciertas áreas que se encuentran destruidas como las canchas de fútbol.

El costo de este proyecto asciende a US\$ 5,000 aproximadamente incluida la mano de obra ya que el arreglo va a ser para espacios comunitarios, las casas y departamentos deben ser pintados y arreglados por cada copropietario.

❖ **Página Web** - Se planea crear una página web con el fin de que los condóminos puedan conocer a cualquier momento el informe de gastos de cualquier mes, conozcan las actividades sociales que serán desarrolladas, puedan dejar comentarios y sugerencias, donde se encuentre la misión, visión, personal administrativo y de limpieza y donde puedan observar una galería fotográfica.

La página web inicialmente será creada en un portal gratuito por tres meses con el fin de ver la acogida que tiene la misma, dependiendo de esto será creada con un dominio propio, este tiene un costo de US\$ 150 al año.

❖ **Sistema de Seguridad monitoreado** - Este sistema por el costo elevado que tiene se planea implementar a finales del año 2017, se

recaudará una alícuota extraordinaria durante todo el año para poder realizar este proyecto. El sistema va a contar con cámaras panorámicas que abarquen gran parte del Conjunto, adicionalmente de un sistema de entrada con lector electrónico que permita la entrada solo de aquellos vehículos que se encuentren registrados, es decir los condóminos, adicionalmente de un sistema de comunicación que permita llamar a las casas para autorizar la entrada de una persona externa del conjunto, este sistema se diferencia porque el guardia que está en la garita de entrada digita el código de la casa o departamento con el fin de preguntar si se permite el paso de esa persona, el tiempo máximo de duración de la llamada es de un minuto, esto con el fin de que este sistema solo sea utilizado para eso.

El costo de este sistema es de US\$ 60,000

5.5.3 Presupuesto de Alícuotas

Tabla No. 13 Presupuesto del Valor de la Alícuota

Ingresos por Alícuotas	Año 2014	Incremento 20%
Casas de tres plantas	36.23	43.48
Casas de dos plantas	29.90	35.88
Departamentos de tres dormitorios	26.11	31.33
Departamentos de dos dormitorios	23.58	28.30

El incremento del 20% del valor de la alícuota se mantendrá durante 3 años, debido a que en el año 2015 y 2016 se solicitará una cuota extraordinaria de US\$1 a todos los condóminos en el mes de enero, y en el año 2017 se solicitará una cuota extraordinaria de US\$2 a todos los condóminos cada mes durante todo el año para financiar el sistema de seguridad monitoreado.

El aumento en el valor de la alícuota será cada dos o tres años, dependiendo de las necesidades que tenga el Conjunto. Adicionalmente para el incremento en el valor de la alícuota se considerará las cuotas extraordinarias que hayan sido cobradas.

5.5.4 Presupuesto de Ingresos y gastos

Tabla No. 14 Presupuesto Año 2015

[illegible]

[illegible]

Programa por el día del niño	175	-	-	-	-	175.00	-	-	-	-	-	-	-	175.00
Proyección de una película	815	-	-	-	-	-	-	815.00	-	-	-	-	-	815.00
Rifa Solidaria	250	-	-	-	-	-	-	-	-	250.00	-	-	-	250.00
Fiesta de Halloween	792	-	-	-	-	-	-	-	-	-	792.00	-	-	792.00
Venta de guagua de pan y colada mor	180	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	180.00	-	180.00
Campeonato deportivo	315	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	315.00	-	315.00
Elección de la quiteña bonita	145	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	145.00	-	145.00
Juegos quiteños	75	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	75.00	75.00
Venta de hornado	300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	300.00	300.00
Total por otros Ingresos		4,030.12	3,507.62	3,031.12	2,840.12	3,037.12	2,521.12	3,393.12	2,427.12	2,674.12	3,150.12	3,016.12	2,624.12	36,251.94
Total Ingresos Conjunto		28,009.97	27,487.47	27,010.97	26,819.97	27,016.97	26,500.97	27,372.97	26,406.97	26,653.97	27,129.97	26,995.97	26,603.97	324,010.14
Gastos Conjunto														
Operacionales														
Gastos de Administración:														
Sueldos		5,486.00	5,509.36	5,486.00	5,488.92	5,481.00	5,478.92	5,509.36	5,504.36	5,568.20	5,500.60	5,486.00	5,529.80	66,028.52

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

		55.00	55.00	50.00	50.00	55.00	55.00	50.00	50.00	55.00	55.00	50.00	55.00	635.00
Otros		30.00	20.00	10.00	5.00	15.00	25.00	12.00	10.00	13.00	24.00	33.00	40.00	237.00
Subtotal Otros gastos		409.00	379.00	418.00	514.00	404.00	506.00	368.00	295.00	409.00	460.00	305.00	424.00	4,891.00
Gastos por Obras														
Gimnasio		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	328.00	328.00
Página Web		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15.00	-	15.00
Subtotal Obras		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15.00	328.00	343.00
Total Gastos Conjunto		22,741.51	22,369.82	22,470.51	22,364.67	25,414.09	22,725.84	22,325.82	21,880.40	23,131.56	21,908.04	22,241.41	46,464.86	296,063.54
Ganancia/Pérdida		5,268.46	5,117.65	4,540.46	4,455.30	1,602.88	3,775.13	5,047.15	4,526.57	3,522.41	5,221.93	4,754.56	(19,860.89)	27,946.60

Tabla No. 15 Presupuesto Año 2016

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

cisterna		150.00	-	-	-	-	-	-	150.00	-	-	-	150.00	450.00
Subtotal mantenimiento y reparación		667.00	557.00	512.00	535.00	477.00	390.00	470.00	408.00	532.00	390.00	488.00	639.00	6,065.00
Suministros y materiales														
Suministros de oficina		67.00	70.00	87.00	79.00	56.00	67.00	54.00	99.00	78.00	67.00	94.00	110.00	928.00
Suministros de aseo y limpieza	120	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	1,440.00
Subtotal suministros y materiales		187.00	190.00	207.00	199.00	176.00	187.00	174.00	219.00	198.00	187.00	214.00	230.00	2,368.00
Gastos de gestión														
Atenciones Sociales empleados	700	-	-	-	-	350.00	-	-	-	-	-	-	350.00	700.00
Atenciones sociales condóminos		-	-	-	-	100.00	362.00	-	-	-	-	-	1,505.00	1,967.00
Subtotal gastos de gestión		-	-	-	-	450.00	362.00	-	-	-	-	-	1,855.00	2,667.00
Servicios básicos														
EMAP agua potable		2,500.00	2,200.00	2,345.00	2,100.00	5,000.00	2,300.00	2,300.00	1,980.00	1,890.00	1,678.00	2,000.00	23,400.00	49,693.00

[illegible]

[illegible]

bancario														
Refrigerios		70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	840.00
Trámites legales		-	-	-	-	-	80.00	-	-	-	-	-	-	80.00
Combustible		60.00	60.00	50.00	50.00	55.00	55.00	50.00	50.00	55.00	55.00	50.00	55.00	645.00
Otros		35.00	28.00	10.00	10.00	15.00	25.00	44.00	10.00	13.00	32.00	40.00	40.00	302.00
Pago Entrenador gimansio		200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	2,400.00
Subtotal Otros gastos		645.00	543.00	564.00	665.00	550.00	652.00	576.00	521.00	635.00	694.00	538.00	645.00	7,228.00
Gastos por Obras														
Señalización y fachada		-	-	-	-	-	-	-	-	2,500.00	2,500.00	-	-	5,000.00
Página Web		15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	180.00
Subtotal Obras		15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	2,515.00	2,515.00	15.00	15.00	5,180.00
Total Gastos Conjunto		23,673.65	23,224.49	23,333.27	23,229.27	26,321.24	23,484.38	23,109.65	22,767.49	25,837.04	25,499.65	22,868.65	46,945.10	310,293.87
Ganancia/Pérdida		4,785.32	4,624.99	4,132.71	4,022.71	1,012.74	5,526.59	4,866.32	4,651.49	1,449.93	2,518.32	4,822.32	(19,589.13)	22,824.28

Tabla No. 16 Presupuesto Año 2017

[illegible]

[illegible]

[illegible]

Total por otros Ingresos		4,747.52	5,009.02	4,704.52	4,613.52	4,761.52	6,392.52	5,448.52	4,748.52	5,037.52	5,495.52	5,278.52	5,061.52	61,298.74
Total Ingresos Conjunto		28,727.37	28,988.87	28,684.37	28,593.37	28,741.37	30,372.37	29,428.37	28,728.37	29,017.37	29,475.37	29,258.37	29,041.37	349,056.94
Gastos Conjunto														
Gastos de Administración:														
Sueldos		6,019.64	6,005.00	6,019.64	6,024.50	5,940.00	5,938.25	5,951.50	5,940.00	5,954.64	5,951.50	5,945.00	5,965.89	71,655.56
Sueldo nominal	5,160	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00	61,920.00
Bonos de alimentación	360	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00	4,320.00
Bonos de movilización	20	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	2,880.00
Horas extras		139.64	125.00	139.64	144.50	125.00	128.25	131.50	125.00	139.64	131.50	125.00	145.89	1,600.56
Bono Responsabilidad	10	120.00	120.00	120.00	120.00	55.00	50.00	60.00	55.00	55.00	60.00	60.00	60.00	935.00
Aporte al IESS		1,233.02	1,233.02	1,233.02	1,233.02	1,233.02	1,233.02	1,233.02	1,233.02	1,233.02	1,233.02	1,233.02	1,233.02	14,796.28
Aporte Patronal 12.15%		731.39	731.39	731.39	731.39	731.39	731.39	731.39	731.39	731.39	731.39	731.39	731.39	8,776.64
Fondos de Reserva mensual		501.64	501.64	501.64	501.64	501.64	501.64	501.64	501.64	501.64	501.64	501.64	501.64	6,019.64
Beneficios Sociales		1,162.46	1,161.24	1,162.46	1,162.86	1,155.82	1,155.67	1,156.78	1,155.82	1,157.04	1,156.78	1,156.24	1,157.98	13,901.12
Décimo Tercer Sueldo		501.64	500.42	501.64	502.04	495.00	494.85	495.96	495.00	496.22	495.96	495.42	497.16	5,971.30

[illegible]

cisterna		80.00	-	-	-	-	-	-	100.00	-	-	-	100.00	280.00
Subtotal mantenimiento y reparación		612.00	572.00	527.00	550.00	492.00	405.00	485.00	373.00	547.00	405.00	503.00	604.00	6,075.00
Suministros y materiales														
Suministros de oficina		67.00	70.00	87.00	79.00	56.00	67.00	54.00	99.00	78.00	67.00	94.00	110.00	928.00
Suministros de aseo y limpieza	140	140.00	140.00	140.00	140.00	140.00	140.00	140.00	140.00	140.00	140.00	140.00	140.00	1,680.00
Subtotal suministros y materiales		207.00	210.00	227.00	219.00	196.00	207.00	194.00	239.00	218.00	207.00	234.00	250.00	2,608.00
Gastos de gestión														
Atenciones Sociales empleados	700	-	-	-	-	350.00	-	-	-	-	-	-	350.00	700.00
Atenciones sociales condóminos		-	-	362.00	-	200.00	370.00	-	-	-	-	-	1,550.00	2,482.00
Subtotal gastos de gestión		-	-	362.00	-	550.00	370.00	-	-	-	-	-	1,900.00	3,182.00
Servicios básicos														
EMAP agua potable		2,700.00	2,400.00	2,300.00	2,200.00	2,890.00	2,300.00	2,300.00	2,600.00	2,000.00	2,300.00	2,000.00	5,000.00	30,990.00
Energía eléctrica	1,600	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	2,000.00	2,500.00	2,800.00	21,700.00
Telefonía fija	65	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	780.00
Subtotal Servicios básicos		4,365.00	4,065.00	3,965.00	3,865.00	4,555.00	3,965.00	3,965.00	4,265.00	3,665.00	4,365.00	4,565.00	7,865.00	53,470.00

[illegible]

Costo comisiones y servicios bancario		35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	70.00	455.00
Refrigerios		70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	840.00
Trámites legales		-	-	-	-	-	80.00	-	-	-	-	-	-	-	80.00
Combustible		60.00	60.00	50.00	50.00	55.00	55.00	50.00	50.00	55.00	55.00	50.00	55.00	55.00	645.00
Otros		30.00	20.00	10.00	5.00	15.00	25.00	12.00	10.00	13.00	24.00	33.00	40.00	40.00	237.00
Pago entrenador gimnasio	230	230.00	230.00	230.00	230.00	230.00	230.00	230.00	230.00	230.00	230.00	230.00	230.00	230.00	2,760.00
Subtotal Otros gastos		580.00	475.00	504.00	600.00	490.00	592.00	484.00	461.00	575.00	626.00	471.00	585.00	585.00	6,443.00
Sistema de seguridad monitoreado		-	-	-	-	-	-	-	-	-	15,000.00	-	-	-	15,000.00
Página Web		15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	180.00
Subtotal Obras		15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15,015.00	15.00	15.00	15.00	15,180.00
Total Gastos Conjunto		24,504.97	24,057.11	24,305.97	23,985.23	24,962.69	24,171.80	23,776.65	23,974.19	24,282.05	39,851.65	24,789.61	30,243.24	312,905.15	
Ganancia/Pérdida		4,222.40	4,931.76	4,378.40	4,608.14	3,778.68	6,200.57	5,651.72	4,754.18	4,735.32	(10,376.28)	4,468.76	(1,201.87)	36,151.79	

5.6 Estados Financieros Proyectados

5.6.1 Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

<u>ACTIVOS</u>	Diciembre 31,		
	<u>2017</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	(en U.S. dólares)		
ACTIVOS CORRIENTES:			
Efectivo y equivalentes de efectivo	55,384	53,826	23,451
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	6,955	9,633	17,565
Otros Cuentas por Cobrar	614	431	3,879
Inventarios	57	486	669
Activos por impuestos corrientes	<u>1,440</u>	<u>1,440</u>	<u>1,440</u>
Total activos corrientes	<u>64,450</u>	<u>65,816</u>	<u>47,004</u>
ACTIVOS NO CORRIENTES:			
Propiedades, planta y equipo	320,806	279,846	283,385
Activo Intangible	<u>1,176</u>	<u>1,325</u>	<u>1,476</u>
Total activos no corrientes	<u>321,981</u>	<u>281,171</u>	<u>284,860</u>
TOTAL	<u>386,432</u>	<u>346,987</u>	<u>331,865</u>

<u>PASIVOS Y PATRIMONIO</u>	<u>2017</u>	Diciembre 31,	
		<u>2016</u>	<u>2015</u>
		(en U.S. dólares)	
PASIVOS CORRIENTES:			
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	1,990	1,472	13,425
Obligaciones acumuladas	4,813	4,483	3,983
Pasivos por impuestos corrientes	<u>293</u>	<u>277</u>	<u>256</u>
Total pasivos corrientes	<u>7,096</u>	<u>6,232</u>	<u>17,664</u>
 Total pasivos	 <u>7,096</u>	 <u>6,232</u>	 <u>17,664</u>
 PATRIMONIO:			
Capital social	340,755	314,201	282,406
Utilidades retenidas	<u>38,581</u>	<u>26,554</u>	<u>31,795</u>
 Total patrimonio	 <u>379,336</u>	 <u>340,755</u>	 <u>314,201</u>
 TOTAL	 <u><u>386,432</u></u>	 <u><u>346,987</u></u>	 <u><u>331,865</u></u>

5.6.2 Flujos de efectivo Proyectados

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

2015

(en miles de U.S. dólares)

FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:

Recibido de clientes	324,935
Pagado a proveedores y trabajadores	(312,410)
Intereses ganados	218
Impuesto a la renta	(1,555)
Otros ingresos, neto	<u>4,242</u>

Efectivo neto proveniente de actividades de operación	<u>15,430</u>
---	---------------

FLUJOS DE CAJA EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:

Adquisición de propiedades, planta y equipo, neto	<u>(4,180)</u>
---	----------------

Efectivo neto utilizado en actividades de inversión	<u>(4,180)</u>
---	----------------

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO:

Incremento (disminución) neta durante el año	11,250
Saldo al comienzo del año	<u>12,201</u>

SALDOS AL FIN DEL AÑO	<u>23,451</u>
-----------------------	---------------

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

2016

(en miles de U.S. dólares)

FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES DE
OPERACIÓN:

Recibido de clientes	337,797
Pagado a proveedores y trabajadores	(311,603)
Intereses ganados	218
Impuesto a la renta	(2,520)
Otros ingresos, neto	<u>6,483</u>

Efectivo neto proveniente de actividades de operación	<u>30,375</u>
--	---------------

FLUJOS DE CAJA EN ACTIVIDADES DE
INVERSIÓN:

Adquisición de propiedades, planta y equipo, neto	<u>-</u>
---	----------

Efectivo neto utilizado en actividades de inversión	<u>-</u>
---	----------

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO:	30,375
---	--------

Incremento (disminución) neta durante el año	
Saldos al comienzo del año	<u>23,451</u>

SALDOS AL FIN DEL AÑO	<u><u>53,826</u></u>
-----------------------	----------------------

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO**POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017****2017****(en miles de U.S. dólares)****FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES DE
OPERACIÓN:**

Recibido de clientes	344,690
Pagado a proveedores y trabajadores	(302,294)
Intereses ganados	218
Impuesto a la renta	(2,520)
Otros ingresos, neto	<u>6,644</u>

Efectivo neto proveniente de actividades de operación	<u>46,738</u>
--	---------------

**FLUJOS DE CAJA EN ACTIVIDADES DE
INVERSIÓN:**

Adquisición de propiedades, planta y equipo, neto	(45,180)
Efectivo neto utilizado en actividades de inversión	<u>(45,180)</u>

**EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE
EFFECTIVO:**

Incremento (disminución) neta durante el año	1,558
Saldos al comienzo del año	<u>53,826</u>

SALDOS AL FIN DEL AÑO	<u>55,384</u>
------------------------------	----------------------

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- La ausencia de un buen sistema Administrativo-Financiero dentro del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios, ha dado lugar a presentar información financiera a la Asamblea General no apegadas a la realidad, para citar un ejemplo el valor de los activos fijos no se encuentra presentado al valor que corresponde y el valor de las cuentas por cobrar a los condóminos no refleja un saldo real.
- El análisis del FODA ha permitido elaborar un correcto informe sobre la situación actual del Conjunto, lo que facilita eliminar factores negativos que impiden el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas.
- En mercados altamente competitivos, el Conjunto debe contar con un sistema Administrativo-Financiero claramente establecido y una filosofía de mejoras continuas enfocadas a la calidad y servicio al condómino, teniendo mayores posibilidades de generar índices de rentabilidad para realizar obras de manera permanente dentro del Conjunto y así afianzar la relación con los condóminos.

- En el proceso de investigación se encontró que el Conjunto Habitacional Dos Hemisferios no cuenta con controles para los diferentes procesos como cobros, depósitos, pagos; lo que aumenta la posibilidad de fraude y constituye una debilidad importante en la gestión administrativa.
- La Administración no ha definido gestiones de cobranza para recaudar a tiempo el valor de las alícuotas y evitar cuellos de botella en los procesos administrativos, adicionalmente no se han aplicado multas y sanciones a los condóminos que no cancelan a tiempo el valor mensual de alícuota por lo que no existe una presión de pago por parte de la administración.
- El Conjunto no cuenta con un detalle de las tarjetas de aproximación vendidas a los condóminos, por lo que no se ha podido obligar a los copropietarios que no poseen la tarjeta a adquirir la misma.
- El Conjunto Habitacional Dos Hemisferios no cuenta con un programa Administrativo-Financiero que permita la gestión integral del mismo, dando como resultado que el Conjunto no posea la información exacta en cualquier momento.
- En la actualidad no existe dentro del Conjunto una comisión de fiscalización y vigilancia que supervise el movimiento de las cuentas y que pueda asegurar que el dinero ha sido manejado exclusivamente para uso del Conjunto.

- Las actividades sociales que se realizaban dentro del Conjunto han ido disminuyendo por la falta de presupuesto con que cuenta el mismo, se ha perdido identidad de la gente con el nombre de Dos Hemisferios y la relación entre condóminos no ha mejorado.
- Los condóminos estarían dispuestos a cancelar un mayor valor de alícuota si se realizaran mejoras dentro del Conjunto.
- No existe una adecuada segregación de funciones, ya que anteriormente el mensajero era la persona que se encargaba del cobro de las alícuotas y en ciertos casos era la misma persona que deposita los cobros.
- La seguridad dentro del Conjunto Habitacional Dos Hemisferios se ha convertido en la mayor preocupación para los moradores, se ha disminuido el número de guardias y el circuito de seguridad cerrada no se encuentra funcionando, estos problemas no han podido ser resueltos ya que no se cuenta con el presupuesto suficiente para esto.

6.2 Recomendaciones

- Es importante una adecuada difusión de los objetivos, misión, visión del Conjunto para la integración del personal y de los condóminos y motivación en la realización de actividades diarias para poder alcanzar los mismos.

- Aplicar las multas y sanciones correspondientes a los condóminos que no realicen a tiempo el pago mensual de alícuotas para aplicar una presión de pago a los mismos.
- Conciliar el saldo de las cuentas por cobrar a los condóminos para mantener saldos reales y poder realizar gestiones de cobranza sobre estos saldos.
- Es de suma importancia la elaboración de los procesos más importantes dentro del Conjunto para definir controles en las actividades y establecer niveles de elaboración, supervisión y aprobación.
- La participación del comité de fiscalización y vigilancia es importante para que los procesos sean supervisados por personas externas a la Administración y este comité debe estar conformado por copropietarios del Conjunto con el fin de que exista la intención de mejora dentro del Conjunto.
- La persona encargada de la recaudación de alícuotas debe ser una persona externa al Conjunto, al igual que el contador; con el fin de evitar que existan intereses de por medio.
- Se deben realizar de manera frecuente actividades sociales dentro del Conjunto para mejorar la relación entre los condóminos y mejorar la armonía dentro del mismo.

- Mantener un valor de fondo de reserva para cubrir cualquier eventualidad que pueda suscitarse dentro del Conjunto, cumpliendo de esta manera lo establecido en el Reglamento Interno del Conjunto y en el Reglamento General de la Ley de Propiedad Horizontal.
- Las actas de asamblea de condóminos o sesiones de directorio deben ser aprobadas y firmadas luego de las mismas, con el fin de dejar constancia de cada sesión realizada.
- El incremento en el valor de las alícuotas debe ser por lo menos cada dos años, tomando en cuenta las necesidades que tiene el Conjunto y las cuotas extraordinarias que se han cobrado durante esos años.
- La documentación contable debe ser entregada mensualmente con las respectivas firmas de responsabilidad, para su posterior archivo en las oficinas de la Administración.
- De manera mensual realizar una comparación del saldo real vs el presupuesto para determinar diferencias significativas y establecer planes de acción para poder cumplir con el presupuesto establecido.
- Mantener archivada la documentación soporte de los gastos en los que incurra el Conjunto para poder justificar de manera adecuada los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade Alborno, E. (11 de abril de 2010). *Conjunto Habitacional Plurifamiliar*. Quito: Universidad San Francisco de Quito. Obtenido de Diccionario de economía política: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/bzm/o/Owen.htm>
- Art 92 Ley de Compañías. (1999). *Codificación de la Ley de Compañías*. Quito: Registro Oficial 196.
- Art. 301 Ley de Compañías. (1999). *Codificación de la Ley de Compañías*. Quito: Registro Oficial 196.
- Art. 43 Ley de Compañías. (1999). *Codificación de la Ley de Compañías*. Quito: Registro Oficial 196.
- Art. 47 Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios". (2005). *Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios"*. Quito: Registro de la Propiedad del Cantón Quito.
- Art. 59 Ley de Compañías. (1999). *Codificación de la Ley de Compañías*. Quito: Registro Oficial 196.
- Banco Central del Ecuador. (7 de Junio de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/index.php/nuevas-publicaciones1>
- Banco Central del Ecuador. (5 de Junio de 2014). *La economía ecuatoriana tuvo un crecimiento anual de 4.9% en el tercer trimestre de 2013*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/385-la-econom>
- Bolaños, S. (17 de Mayo de 2014). *Conjunto Habitacional Dos Hemisferios*. (S. Mosquera, Entrevistador)
- Buenas Tareas. (Mayo de 2010). *Definición Copropiedad*. Obtenido de Definición Copropiedad: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Definicion-Copropiedad/303747.html>
- Checa, J. (2013). *Informe de Auditores Independientes Getric*. Quito.
- Chiavenato, I. (Octava Edición). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones*. Brasil: McGraw Hill.
- Cots, H. (1989). *Impacto mundial de la Revolución Francesa*. Buenos Aires: Unesco.
- Diario El Comercio. (Noviembre de 2013). *Diario El Comercio*.

- Dr. Román Chacón, G. (1998). *Notaría Décimo Sexta del Cantón Quito*. Quito.
- Herrera, E. (20 de Agosto de 2014). *Enrique Herrera Bienes Raíces C.A.* Obtenido de Enrique Herrera Bienes Raíces C.A.: <http://www.enriqueherrera.com.ve/>
- <http://www.comunidades.com/>. (20 de Agosto de 2014). *El web de las comunidades de propietarios*. Obtenido de El web de las comunidades de propietarios: <http://www.comunidades.com/>
- La Hora. (15 de Julio de 2010). Problemas con alícuotas se vuelven frecuentes. *La Hora*.
- Ley de Compañías. (1999). *Codificación de la Ley de Compañías*. Quito: Registro Oficial 196.
- Ministerio de Ambiente. (2008). *Ministerio de Ambiente*. Quito.
- Naveda, V. (2013). El Sector de la construcción, Ecuador, Colombia y Perú. *Clave*, 30.
- Reglamento General de la Ley de Propiedad Horizontal. (1999). *Reglamento General de la Ley de Propiedad Horizontal*. Quito: Palacio Nacional.
- Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios". (2005). *Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemisferios"*. Quito: Registro de la Propiedad del Cantón Quito.
- Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsiferios". (2005). *Reglamento Interno de Copropiedad del Conjunto Habitacional "Dos Hemsiferios"*. Quito: Registro de la Propiedad del Cantón Quito.
- Revista Ekos. (2010). Trayectoria del sector inmobiliario en la historia del Ecuador. *Ekos*, 19-20.
- Revista Ekos. (2013). 1000 Ranking Empresarial Ecuador 2013. *Revista Ekos*, 55.
- Servicio de Rentas Internas. (27 de Mayo de 2014). *SRI*. Obtenido de Registro Único de Contribuyentes: <https://cef.sri.gob.ec/virtualcef/mod/book/view.php?id=1145&chapterid=846>
- Servicio de Rentas Internas. (31 de Mayo de 2014). *SRI*. Obtenido de Definición y clasificación de sociedades: <http://www.sri.gob.ec/de/135>
- Servicio de Rentas Internas. (31 de Mayo de 2014). *SRI*. Obtenido de Qué es el SRI: <http://www.sri.gob.ec/de/67>
- Villavicencio García, A. (2013). *Análisis de los factores psicosociales que inciden en la deserción escolar de adolescentes embarazadas de 14 a 18 años, atendidas en el Subcentro de salud de la Parroquia de Pomasqui en el año 2012*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.

Villavicencio García, A. (2013). *Análisis de los Factores Psicosociales que inciden en la deserción escolar de adolescentes embarazadas de 14 a 18 años, atendidas en el Subcentro de salud de la Parroquia de Pomasquien el año 2012*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.

Wikipedia. (27 de Junio de 2014). *Gestión de la Calidad*. Obtenido de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_la_calidad

Wikipedia. (21 de Junio de 2014). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia: <http://es.wikipedia.org/wiki/Administracion>

GLOSARIO

A

Administración - La Administración (lat. *ad*, hacia, dirección, tendencia, y *minister*, subordinación, obediencia) es la ciencia social y técnica encargada de la *planificación, organización, dirección y control* de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización. (Wikipedia, 2014)

Administrador - “El Administrador es la persona natural o jurídica que se encarga de resolver, conforme a las previsiones legales, los asuntos cotidianos de la comunidad de copropietarios, bajo la supervisión o control de la Junta de Condominio”. (Herrera, 2014)

Alícuota - Las alícuotas, que cada uno de los propietarios o arrendatarios aportan cada mes, proveen los recursos económicos necesarios para mantener el buen funcionamiento de un condominio o conjunto habitacional. El artículo 5 de la Ley de Propiedad Horizontal establece que “cada propietario deberá contribuir a las expensas necesarias para la administración, conservación y reparación de los bienes comunes, así como al pago de la prima de seguro, en proporción al valor de su piso, departamento o local. (Diario El Comercio, 2013)

Asamblea General extraordinaria de condóminos - La asamblea extraordinaria puede ser convocada en ocasión a sucesos imprevistos o de suma urgencia que ameriten ser atendidos y solucionados por la asamblea general de propietarios. Es importante anotar que el carácter extraordinario de una asamblea, supone que se tratarán temas muy puntuales, específicos o particulares generadores de la urgencia o necesidad especial, ya que los temas generales, comunes son tratados en las asambleas generales.

C

Condominio - Constituyen las construcciones o los terrenos acogidos al régimen de copropiedad inmobiliaria regulado por la Ley de Propiedad Horizontal.

Condómino - Constituyen todas las personas que son parte de un condominio.

Copropiedad - “Son aquellos inmuebles o edificios contruidos en un mismo terreno de dominio común y las casas construidas en sitios de dominio de cada propietario, pero que cuentan con espacios comunes”. (Buenas Tareas, 2010)

Cuota Ordinaria - Cantidad monetaria acordada por la Asamblea General, para sufragar los gastos de administración, mantenimiento, de reserva, operación y servicios no individualizados de uso común.

Cuota extraordinaria - Cantidad monetaria acordada por la Asamblea General para sufragar los gastos imprevistos o extraordinarios.

L

Ley de Propiedad Horizontal - “La Ley de Propiedad Horizontal regula todo lo relativo a las Comunidades de propietarios desde el otorgamiento de su Título constitutivo o Escritura de División Horizontal, aunque no se haya constituido de manera formal la Comunidad”. (<http://www.comunidades.com/>, 2014)

P

Propiedad Horizontal - La Propiedad Horizontal, en su origen, no deja de ser una especial forma de copropiedad que se establece entre los propietarios de un inmueble dividido en pisos. En el mismo, coexisten elementos privativos, propios (los pisos, las plazas de parking, los trasteros) con otros elementos escaleras (escaleras, jardines, ascensores, portales, etc.).o en que se regulan dichas relaciones de propiedad, de copropiedad y de vecindad, son lo que se ha dado en denominar Propiedad Horizontal.

R

Reglamento Interno - Conjunto de normas de educación, moralidad y buenas costumbres que deben mantener todos los habitantes de un inmueble, a fin de armonizar las relaciones comunes de los copropietarios de las viviendas en la mejor forma posible, cuya aplicación es obligatoria para todos los ocupantes de los inmuebles y el mismo será modificado solamente por la Asamblea de propietarios. (<http://www.comunidades.com/>, 2014)

Q

Quórum - Número de personas que se necesita para poder iniciar un acto, junta o sesión y se pueda adoptar una decisión formalmente válida.

ANEXOS

Imagen No. 2 Cisterna de Agua

Imagen N° 3 Departamentos



Imagen No. 4 Salida Peatonal y Vehicular



Imagen No. 5 Manzanas

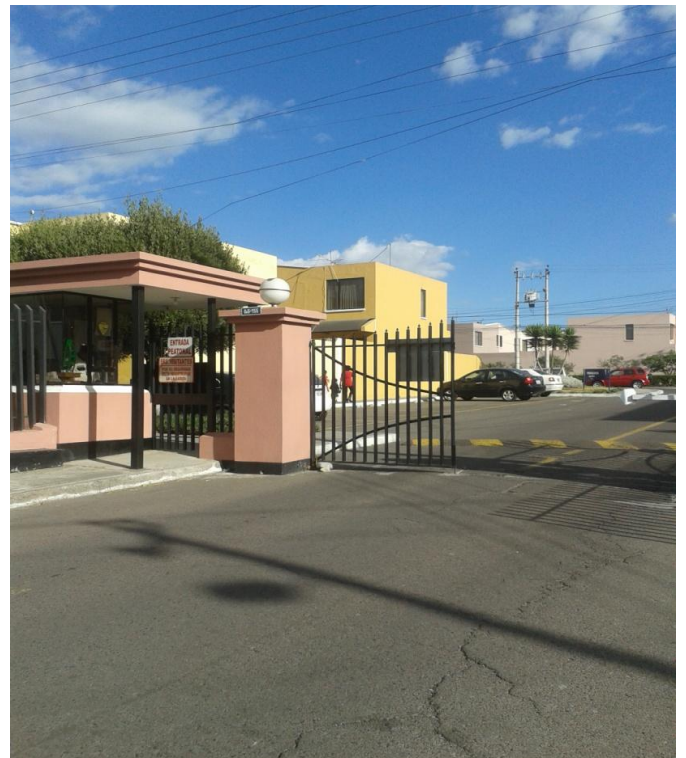


Imagen No. 6 Cooperativa de taxis



Imagen No. 9 Exteriores del Conjunto



Imagen No. 8 Centro Comercial



Imagen No. 7 Centro Comercial



Imagen No. 10 Entrada peatonal y vehicular



Imagen No. 13 Guardería Blue Sky



Imagen No. 12 Juegos Infantiles



Imagen No. 11 Manzanas

